

**UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR**

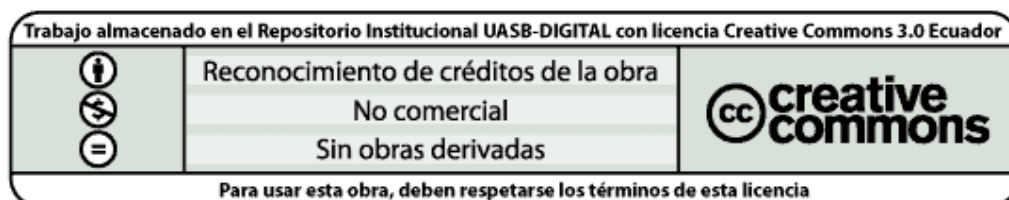
**ÁREA DE GESTIÓN**

**.MAESTRÍA GERENCIA PARA EL DESARROLLO  
MENCIÓN GERENCIA SOCIAL**

**MODELO DE GESTIÓN PARA EL MUSEO NUMISMÁTICO DEL  
BANCO CENTRAL DEL ECUADOR**

**FABRICIO ZAMBRANO RESTREPO**

**2013**



## **CLAÚSULA DE CESIÓN DE DERECHOS DE PUBLICACIÓN DE TESIS/MONOGRAFÍA**

Yo, Carlos Fabricio Zambrano Restrepo autor de la tesis que lleva por título “Modelo de Gestión para el Museo Numismático del Banco Central del Ecuador”, dejo constancia mediante este escrito que la obra que sigue a continuación es de mi exclusiva autoría y producción, que ha sido elaborada para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título Magíster en Gestión para el Desarrollo conferido por la Universidad Andina Simón Bolívar con sede en la ciudad de Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo la Universidad usar y utilizar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.

2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación por parte de terceros respecto de los derechos de autor de la obra referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.

3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

**Fecha:**

Firma .....  
**Carlos Fabricio Zambrano Restrepo**

**UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR**

**ÁREA DE GESTIÓN**

**MAESTRÍA GERENCIA PARA EL DESARROLLO  
MENCIÓN GERENCIA SOCIAL**

**MODELO DE GESTIÓN PARA EL MUSEO NUMISMÁTICO DEL  
BANCO CENTRAL DEL ECUADOR**

**FABRICIO ZAMBRANO RESTREPO**

**TUTORA: ARQ. DORA ARIZAGA**

**QUITO, 2013**

## **RESUMEN**

El objetivo de la presente propuesta e investigación es plantear y desarrollar un modelo de gestión para el Museo Numismático del Banco Central del Ecuador en aras de convertirlo en un espacio de desarrollo social incluyente mediante la educación y la difusión de la información numismática y económica del país. El museo numismático, ubicado en el centro histórico de Quito, tiene como objetivo actual poner en valor el patrimonio cultural numismático y notafílico ecuatoriano al difundir la historia de la moneda desde los tiempos pre-hispánicos hasta la actualidad. Pese a ello, su oferta y gestión así como su alcance social son limitados, manteniéndose de este modo, como un museo tradicional anclado en las viejas tradiciones museísticas.

El presente estudio inicia con un abordaje teórico-conceptual donde abordamos los conceptos desarrollo social, capital socio-cultural, nueva museología y gestión social proveniente de distintos organismos nacionales e internacionales y autores de amplia trayectoria. Esta matriz conceptual resulta trascendental, pues de ello depende el desarrollo socio-educativo de la nueva propuesta que se pretende implementar en el museo, la cual consiste en ofrecer elementos pedagógicos y socio-culturales para que la comunidad se empodere y sienta como suyo el museo numismático.

Posteriormente se efectúa un diagnóstico FODA de la actual gestión del museo, en base a la anterior información, elaboramos en el tercer capítulo una propuesta de gestión socio-educativa. Esta propuesta se inicia con el planteamiento de objetivos, la visión/misión y los principios rectores, las nuevas dependencias administrativas.

Con este plan, que parte con un cambio de adentro hacia afuera, pretendemos que el museo se convierta en una institución potencialmente atractiva para la ciudadanía y el país, dado sus aportes para el conocimiento integral y el desarrollo socio-cultural.

## **DEDICATORIA**

Este trabajo va dedicado con mucho amor a mis padres, mi esposa la Paty y a mis hijas Carla y Samantha, que son el motor de mi vida y mi inspiración para ser cada día un luchador por la igualdad social, con la convicción de ver un Ecuador progresista, solidario y próspero para todas y todos los ecuatorianos.

## INDICE

<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>8</b>
Objetivos e hipótesis.....	11
Enfoque metodológico.....	12
 <b>CAPITULO 1:EL DESARROLLO INTEGRAL Y CAPITAL SOCIO-CULTURAL CON MIRAS A LA GESTION PÚBLICA EFECTIVA.....</b>	 <b>17</b>
1.1. Relación entre modelo de gestión y la gestión social.....	17
1.2.Hacia una caracterización del desarrollo social.....	19
1.3.Desarrollo social, ciudadanía y educación .....	24
1.4.Dos elementos claves para el desarrollo: Capital social y capital cultural .....	28
1.5.La gestión social como estrategia participativa.....	31
1.6.La nueva museología y su aporte al desarrollo social.....	33
 <b>CAPITULO 2:HACIA UN DIAGNÓSTICO DEL MNBCE Y ANALISIS DE SU GESTIÓN ACTUAL.....</b>	 <b>37</b>
2.1. Análisis del FODA.....	37
2.2. Diagnóstico del MNBCE.....	39
2.2.1. Breve historia del MNBCE.....	39
2.2.2. Ubicación, infraestructura y áreas expositivas.....	41
2.2.3. Finanzas.....	43
2.2.4. Gestión administrativa.....	43
2.2.5. Planificación, promoción y difusión.....	45
2.2.6. Relaciones interinstitucionales, proyectos y perspectivas.....	47
2.2.7. Análisis de datos empíricos.....	49
2.3. Resumen de gestión actual del MNBCE según matriz FODA.....	51
 <b>CAPITULO 3:NUEVO MODELO DE GESTION EDUCATIVO Y SOCIO- CULTURAL APLICADO AL MNBCE.....</b>	 <b>52</b>
3.1. Objetivo General de la propuesta del modelo de gestión.....	53
3.1.1. Objetivos específicos.....	53

3.2. Filosofía organizacional.....	54
3.2.1. Misión.....	54
3.2.2. Visión.....	54
3.2.3. Principios rectores.....	54
3.3. Gestión administrativa del museo.....	55
3.3.1. Gestión financiera.....	57
3.3.2. Gestión educativa.....	58
3.3.3. Gestión de promoción, difusión y publicidad.....	59
3.3.4. Gestión operativa.....	62
3.3.4.1 Propuesta museística.....	63
3.4. Lineamientos generales.....	66
 <b>CONCLUSIONES.....</b>	 68
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	70
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	71
<b>ANEXOS.....</b>	74

## INTRODUCCIÓN

Desde mediados de 1990 se ha originado entre los medios académicos y sociales investigativos de Latinoamérica una reflexión profunda sobre las funciones, la gestión y el compromiso que debe ejercer el patrimonio histórico y cultural material o inmaterial, en aras de generar un mayor desarrollo y bienestar social en los estados nacionales. Esta realidad posee al menos unas cuantas respuestas que pueden ser interpretadas desde la posición política y económica asumida. Estos análisis, dados el contexto neoliberal que envuelve a la región, han actuado en conjunto con los estatutos y disposiciones legales donde el patrimonio es catalogado, en el caso del Ecuador, “como un factor decisivo para mejorar la calidad de vida y, a su gestión, como una oportunidad innovadora para contribuir al ordenamiento territorial de cantones y regiones del Ecuador”.<sup>1</sup>

Por ende, el Estado debe asumir parte de esta responsabilidad que no excluye por supuesto, la vinculación de la ciudadanía y la empresa privada. En este sentido, los recursos patrimoniales deben actuar como un factor clave del desarrollo social ligado al fomento de las oportunidades. Las funciones socio-educativas del patrimonio cultural deben estar planificadas desde un modelo de gestión administrativa y articulado a un sistema de valores de uso social. De modo que, debe “constituirse en un elemento que fortalezca las identidades ciudadanas con sus entornos ambientales y culturales, en forma incluyente, solidaria y equitativa”.<sup>2</sup>

El Museo Numismático del Banco Central del Ecuador<sup>3</sup> asienta un modelo de gestión obsoleto que no está acorde con los elementos de la museología moderna. De

---

<sup>1</sup> *Introducción a la gestión del Patrimonio cultural en ciudades del Ecuador*, Documento de Gestión en ciudades patrimoniales, Ministerio Coordinador de Patrimonio, Quito, 2010, p. 3.

<sup>2</sup> *Ibíd.* p. 13.

<sup>3</sup> De ahora en adelante MNBCE



seguir así, el museo estaría lejos de convertirse en un complejo cultural, educativo y de entretenimiento de grandes proporciones al mejor estilo de los museos de New York, Paris o Milán. Dicho de otro modo, el museo no está en sintonía con la museología moderna, la cual ofrece herramientas conceptuales y metodológicas sobre cómo abordar de modo eficaz la función social de los museos.

Para Mireya Salgado la utilidad de todos los museos, indistintamente de sus muestras expositivas, es servir de guía en la construcción de la memoria, identidad e historia más allá de los elementos históricos, arqueológicos y sociológicos que sujetan las exposiciones. “Los museos son instituciones de pertenencia cultural. En ese sentido, los museos son elementos esenciales en la vida de la comunidad pero no como meros conservadores del pasado sino como suscitadores. Deben llevar a una reflexión del pasado pero a partir de problemas del presente, y ayudar a aclarar un futuro cada vez más incierto”.<sup>4</sup>

Los argumentos de Salgado nos lleva a proponer que, la función del museo debe trascender los efectos de la sensación de espectacularidad que origina un objeto extraño o de un repentino flash fotográfico que intenta capturar los momentos de la historia del país, cuya fotografía reposara seguramente en algunos de los álbumes del Facebook o el Twitter. El MNBCE no solo debe proceder como un guardián sigiloso en la exhibición de los objetos numismáticos sino que además, debe propender y convocar una reflexión continua e innovadora, desplegar más inquietudes que respuestas, programar debates públicos y académicos, estimular la investigación y en general, ofrecer las herramientas para el disfrute ciudadano.

---

<sup>4</sup> Mireya Salgado, *Museos y Patrimonio, fracturando la estabilidad y la clausura*, Iconos N° 20, Revista de Flacso-Ecuador, Quito, 2004, p. 79.

El desarrollo socio-educativo debe ser el pilar del conocimiento e información de todo museo donde la condición artística e histórica del patrimonio numismático sea un instrumento para la investigación y aprehensión social y no el referente más importante de las exposiciones. Sin embargo, la realidad es otra aunque los sueños sean muchos. El MNBCE sigue anclado en esas prácticas tradicionales, se quedó rezagado y dormido en el pasado. Esta posición difiere paradójicamente con lo señalado en el Manual del Buen Vivir, el cual expresa que el patrimonio debe ser “memoria activada en las relaciones sociales contemporáneas”.<sup>5</sup>

La gestión del museo se resume en la exposición permanente de las colecciones y la captación ascendente de público visitante. De modo que, el modelo implementado por el MNBNE tiene muchas carencias e insuficiencias en relación a la nueva museología, entre ellas: inexistencia de una estructura pedagógica, nula divulgación y comunicación de información, no propicia espacios interculturales para el encuentro, la interacción y el entretenimiento, inexistencia de empoderamiento social del patrimonio; no existen plataformas y redes virtuales que agilicen los procesos internos y por último, servicio al público deficiente.

Estos problemas infieren que existe un problema estructural que no permite la solución de estos problemas; se necesita una reestructuración del modelo de gestión del museo que proponga alternativas y resuelva cada una de las anteriores deficiencias. Los nuevos estudios académicos corroboran el rol social del museo como generadora de conceptos, aprendizajes, prácticas, experiencias, sensaciones y emociones. Este tipo de aprendizaje está en contra del conocimiento elitista, autoritario e impositivo, que se ha dedicado a narrar las hazañas, acontecimientos y personajes marcaron la historia de una

---

<sup>5</sup>Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES, *Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013*, Quito, 2009, p. 184.

nación. Esta visión deja de lado a otros actores protagónicos que también han construido la historia de este país.

El anterior es el museo de puertas cerradas que solo infiere el contenido histórico de sus exposiciones, donde la población incluso debe ajustarse a su normatividad -una de ellas PROHIBIDO TOCAR-, horarios de atención poco funcionales y ausencia de personal capacitado que sirva de guía y orientador en cualquier momento. El MNBCE debe ser un complejo cultural donde la población tenga acceso ilimitado y oportuno a sus espacios y actividades, no se restrinja la participación socio-democrática y por el contrario, consideren las facilidades en la aprehensión cognitiva de la información.

Todo museo debe agenciar el cambio humano y propiciar espacios de intercambio y movilidad donde el contenido patrimonial y cultural sea aprehendido e incorporado a la concientización individual.<sup>6</sup> Sobre la bases de este contexto teórico y amparado en los argumentos de la museología moderna, creemos que es necesario replantear el modelo del MNBCE y en su lugar establecer un plan integral que aporte directrices al desarrollo social mediante la educación, la investigación y el reconocimiento del capital cultural y humano. Como cualquier empresa, los museos necesitan una planificación acorde a los principios ofertados.

### **Objetivos e hipótesis**

El presente trabajo tiene por objetivo, formular un nuevo modelo de gestión social al MNBCE que le permita a la ciudadanía en general tener herramientas educativas y socio-culturales para la interacción, cohesión y participación mediante la renovación de los espacios en aras de incrementar su pertenencia, memoria e identidad social. Esto es

---

<sup>6</sup> Mary Roldan, *A Sangre y Fuego*, Colombia, Instituto Colombiano de Antropología e Historia y Fundación de Promoción de la Ciencia y Tecnología, 2010, p. 46.

posible mediante una renovación administrativa de la actual gestión. Nuestra hipótesis de trabajo considera que, la ausencia de una gestión educativa y socio-cultural ha hecho del MNBCE una institución obsoleta y en crisis, cuyo aporte al desarrollo social es nulo.

Esto se refleja en el inexistente empoderamiento del patrimonio exhibido y en la ausencia de encuentros interculturales que permitan el acercamiento y la integración social. El MNBCE no posee una estructura pedagógica que posibilite el cumplimiento de los derechos humanos estipulados en el Manual del Buen Vivir. La siguiente tesis más que una investigación, es una propuesta para el cambio y la transformación de la gestión del museo. Creemos que ese es el fin último de todo investigador, proponer alternativas y soluciones inmediatas para el servicio y disfrute de la comunidad más allá del papel.

Sin embargo, somos conscientes de las limitaciones que este trabajo tiene; al ser una propuesta que ostenta las estrategias e intereses de quien lo escribe, amparada en datos académicos más que políticos o cuantitativos, puede no calar en los intereses, las pretensiones políticas y la voluntad de las autoridades que están a cargo del museo. Lo cierto de todo es que, esta investigación es una invitación para renovar y fortalecer dicha gestión, solo esperamos sea considerada como punto de partida si queremos un museo de puertas abiertas a la sociedad y no, de puertas cerradas para sus funcionarios.

### **Enfoque metodológico**

Dado que el interés de esta propuesta radica en la formulación de una propuesta socio-cultural, alejada en lo posible del enfoque economicista, el enfoque metodológico a implementar será de carácter cualitativo. Aunque es contundente la efectividad del enfoque cuantitativo, tratamos en lo posible de alejarnos de tal postura investigativa por

cuanto las fórmulas matemáticas y los balances estadísticos y porcentuales no explican a cabalidad el grado de satisfacción y de agrado que siente la comunidad hacia el museo. Por ende, utilizaremos herramientas antropológicas como la observación participante y las encuestas de percepción y entrevistas semi-estructuradas individuales como parte fundamental de este proceso.

Esta propuesta parte de una fase exploratoria y de un trabajo de campo previo. En la fase heurística descubrimos que las funciones administrativas, técnicas y humanas no se corresponden con los nuevos estatutos de la museología, es por ello que, acudimos a una matriz analítica y conceptual que permitiera dilucidar los contenidos de la nueva museología. En una segunda fase se propuso el análisis e interpretación de los hallazgos y datos empíricos y se definieron los conceptos de “desarrollo social” y “capital” que emitieron la CEPAL, el Manual del Buen Vivir, Pierre Bourdieu, Stephan Baas, entre otros<sup>7</sup>.

Una vez explicados estos aspectos delimitamos los elementos estructurales que han caracterizado la gestión del museo desde su fundación hasta la actualidad. Para ello hemos usado la herramienta FODA con el fin de analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del museo desde los componentes administrativos, financieros, equipo de trabajo, comunicación y publicidad. El diagnóstico reveló que las debilidades del museo son más fuertes y contundentes que sus fortalezas. Esta matriz fue procesada con base a un trabajo de exploración mucho más elaborado basado en entrevistas –una de ellas a Carlos Iza, curador del museo-, registros y control de visitas al museo y en 384 encuestas ciudadanas. Estos resultados nos conllevaron a la tercera y última fase

---

<sup>7</sup>CEPAL, *Equidad, desarrollo y ciudadanía*, México, Naciones Unidas, 2000, p. 43-67; Pierre Bourdieu, *El sentido práctico*, Madrid, Siglo XXI, 2008, p.34; Baas, Stephan, *Participatory institutional development*, Gansu Desert Area, Conference on Sustainable Agriculture and Sand Control, 1997

donde realizamos una contribución al museo, pues diseñamos un modelo de gestión enfocado hacia lo socio-educativo.

La siguiente propuesta se compone de tres capítulos. En el primero de ellos hacemos un abordaje teórico-conceptual del desarrollo social a partir de la postura asumida por James Midgley, Rolando Franco y la CEPAL. Sobre este último organismo hemos estimado y analizado su postura frente al “desarrollo integral” el cual se refiere a los elementos que estructuran la vida del hombre en sociedad, lo cual incluye aspectos económicos, ambientales, democráticos, culturales, educativos, etc. No en vano, hemos tomado algunas definiciones realizadas por el Manual del Buen Vivir y la constitución ecuatoriana para ejemplificar de mejor modo que aquello que subyace en el “papel” no siempre es acatado y cumplido por algunas instituciones públicas.

Este capítulo incluye además las nociones de “capital social” y “capital humano” como dos variables que complejizan pero otorgan vida al desarrollo social por cuanto se refiere a las oportunidades que todos los seres humanos construyen. Oportunidades que evidencian la fortaleza del tejido social interno, al menos esto es lo que infiere Pierre Bourdieu de quien hemos tomado referencia. Cerramos este acápite con la definición de “nueva museología” y “gestión social” como elementos complementarios que nutren el dialogo permanente y participativo en relación con el modelo de gestión que logra explicar las relaciones entre una y otra noción.

En el segundo capítulo elaboramos un diagnóstico de la gestión actual del museo en base a la herramienta FODA. Para ello, definimos en primer lugar el FODA y sus componentes tanto internos como externos para luego medir su efectividad en los planes y proyectos empresariales y académicos. Acto seguido, presentamos el diagnóstico de la gestión actual del MNBCE desde sus componentes administrativos, objetivos, finanzas,

áreas expositivas, infraestructura, planeación y difusión de contenidos y proyectos de medianos y largo plazo. Esto se realizó en forma narrativa y descriptiva, añadiendo además algunos datos estadísticos no pretensiosos elaborados por quien escribe.

Cabe mencionar que este diagnóstico se realizó con base a los datos empíricos y trabajo de campo realizado en el último semestre del año pasado. Este capítulo viene acompañado además, de algunas tablas y cifras de ingresos de visitantes nacionales y extranjeros, lo cual posibilita mayor rigurosidad en el análisis. Como complemento, se realizó un cuadro ilustrativo donde se resume la actual gestión del museo en base a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Este cuadro reveló que el museo posee más debilidades que fortalezas, y que las amenazas son más fuertes que sus oportunidades.

En el tercer y último capítulo esbozamos un modelo de gestión para el museo desde una perspectiva educativa y socio-cultural. Se trazaron los objetivos y la filosofía organizacional así como los principios rectores y la renovación administrativa. Además de ello, proponemos un nuevo equipo de trabajo junto a tres dependencias (financiera, educativa y comunicación/publicidad) y la implementación de estrategias destinadas a la consecución de objetivos. Expresamos interés por la oferta pedagógica (salas lúdicas, exposiciones, eventos culturales, etc.) y los lineamientos generales del museo que resultan básicos e indispensables en la nueva oferta que pretendemos crear.

En la parte final presentamos unas conclusiones parciales y los anexos, el cual consiste en la ficha técnica del trabajo empírico. Esperamos finalmente que la propuesta de investigación cumpla a cabalidad la intención con que fue elaborada, que se ejecute en el menor tiempo posible y que sirva de ejemplo para futuras transformaciones de los modelos de gestión de entidades públicas. Se es consciente que el camino es largo, pero

por algo hay que empezar. Una vez implementada esta gestión bien puede mejorarse el entorno inmediato como complemento a esta política de integración social.



## CAPÍTULO 1

### EL DESARROLLO INTEGRAL Y CAPITAL SOCIO-CULTURAL CON MIRAS A LA GESTIÓN PÚBLICA EFECTIVA

#### 1.1. Relación entre la gestión social y modelo de gestión.

La gestión social según la definición realizada por las Naciones Unidas, es una política de ajuste estructural que produce un incremento del gasto social y hace énfasis en la optimización del impacto y la eficiencia sobre cómo resolver las necesidades de la población. “Su carácter y magnitud dependen de las organizaciones participantes en su formulación, ejecución y evaluación, del proceso productivo y de las condiciones en que debe realizarse la prestación del servicio”.<sup>8</sup> Mientras que para Lady Rincón y Luis Díaz (2009), no es más que la responsabilidad social sujeta a valores éticos, que dentro del marco empresarial muestra los caminos a seguir para la comunicación, emprendimiento y empoderamiento de los trabajadores para con su entorno.

La creación de empresas con sentido social necesita del empoderamiento para desarrollar las potencialidades o talentos para facultar a los emprendedores a desarrollar creativamente ideas de negocio que estén al servicio de la comunidad y así valorar el trabajo comunitario que les permite reconocerse como sujeto histórico-cultural. Esto implica generar una cultura de empoderamiento para lograr los objetivos, con la participación de todos, de forma autónoma y autodirigida.<sup>9</sup>

De acuerdo a estos planteamientos los valores sociales son inherentes al mercado productivo. La inversión social, que ciertas veces suele ser comparada con la filantropía, es el mejor mecanismo para mitigar la pobreza extrema, la indigencia y el analfabetismo

---

<sup>8</sup> Naciones Unidas, “Gestión de Programas Sociales para América Latina”, En: *Series de Políticas Sociales N° 25*, Santiago de Chile, 1998, p. 8.

<sup>9</sup> Gustavo Navia Silva y Ángela María Herrera, “Construcción de un modelo de gestión social para empresas comunitarias caso: Mercados móviles de la ciudad de Cali, En: *Entramado*, N° 1, Revista de la Universidad Libre de Cali, 2007, p.14.

en Latinoamérica siendo los pobres quienes mayor dificultad tienen en la participación e inclusión social. Ellos son el centro de la política y gestión social puesto que no cuentan con los mecanismos participativos para hacer valer sus derechos y la movilización en las distintas redes nacionales.<sup>10</sup>

Entre tanto, el modelo de gestión es el instrumento y la metodología que da vida a la participación social, es decir, organiza y establece bajo un cuerpo normativo todas las ideas y los fines proyectados por la gestión social. Aunque también puede decirse que, es la técnica utilizada y forma de organización que da solución a los problemas “exigiendo una continua coordinación y colaboración”<sup>11</sup> mediante el diseño, ejecución, programación, monitoreo y evaluación de los requerimientos de los proyectos sociales. En síntesis, “la gestión social exige de modelos específicos de organización y gestión”<sup>12</sup> desde una dimensión política, cultural, ciudadana, económica, simbólica, educativa, etc.

Entre la gestión social y el modelo de gestión hay una relación bilateral, que en conjunto generan diversas iniciativas para enfrentar las ineficiencias del sistema político burocrático. Sin embargo, esto implica necesariamente una transformación del Estado hacia el nuevo modelo de gestión que revalore el papel de la sociedad civil en los procesos de apropiación y organización de la modernización de las estructuras y deje de lado, las relaciones macroeconómicas como eje articulador de los procesos productivos. “La modernización se traduce en la aplicación de un conjunto integrado de principios, prácticas y técnicas de gestión que permiten incrementar el impacto externo y eficiencia interna de los programas y proyectos sociales”.<sup>13</sup>

---

<sup>10</sup>Ibid. p. 8.

<sup>11</sup>Ibid.p. 8.

<sup>12</sup>Ibid. p. 9.

<sup>13</sup>Ibid.p. 13.

## **1.2. Hacia una caracterización del desarrollo social**

En la actualidad existe un dinámico y complejo debate sobre las implicaciones que el desarrollo social tiene sobre la vida pública y privada de los ciudadanos. Debate que ha buscado un consenso académico alrededor de las limitaciones y aplicaciones que tal concepto posee en el contexto de las economías productivas, sobre todo, en países de Latinoamérica donde la explotación económica, las inequidades, injusticia y las brechas entre ricos y pobres es cada vez más latente y abismal. Pese que el término nos remite a posturas históricas, antropológicas y sociológicas difíciles de cuestionar parece ser que existe un punto de partida consensuado.

El desarrollo social hace referencia a un cambio hacia la mejora de la calidad de vida y bienestar de los habitantes de una nación. Esta postura es compartida por James Midgley para quien el desarrollo social es “un proceso de promoción del bienestar de las personas en conjunción con un proceso dinámico de desarrollo económico”.<sup>14</sup> Este axioma puede concebirse como un progreso de las condiciones de vida social en los aspectos educativos, de nutrición, salud, seguridad social, vivienda, entre otros; siendo el Estado su promotor y regulador junto a la activa participación de los sectores y asociaciones intergubernamentales.

En términos políticos, el bienestar social está transversalizado por los principios de la equidad, la igualdad y libertad, por ende, el desarrollo alude a un “proceso de expansión de las libertades reales de que disfrutaban los individuos”.<sup>15</sup> Según Rolando Franco, entre los objetivos vinculados al desarrollo social se encuentra el alcanzar la reducción de la

---

<sup>14</sup> James Midgley, *Social Development*, Londres, SAGE, 1995, p. 8.

<sup>15</sup> Amartya Sen, *Desarrollo y Libertad*, México, Editorial Planeta, 2000, p. 19.

desigualdad, esto es posible con una mayor inserción e integración socio-escolar y con la reducción de la pobreza y la pobreza extrema.

Por tanto, el desarrollo es un “proceso de cambio por el cual una sociedad avanza (o retrocede) en el objetivo de que todos sus miembros alcancen ciertos niveles de bienestar, que sean acordes con el nivel de riqueza alcanzado por el respectivo país”.<sup>16</sup>

Sobre el Estado recae gran parte de este compromiso, como generador de oportunidades y confianza la ciudadanía. Estas definiciones están muy relacionadas con el desarrollo humano, entendido este último como “la creación de un entorno en el que las personas pueden desplegar su pleno potencial y tener una vida productiva y creativa de acuerdo a sus intereses y necesidades”.<sup>17</sup>

Entes de ayuda internacional como el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo<sup>18</sup> y la Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe<sup>19</sup> han tomado esta definición para integrarla al de desarrollo social. “El desarrollo humano es la expansión de la libertad de las personas”.<sup>20</sup> Se entiende así que, la libertad es el grado de decisión política para poder actuar y elegir con autonomía las condiciones de vida que queremos, como resolverlas dentro del entorno normativo y como crear escenarios para que esas decisiones se respeten y sean acogidas en igualdad de condiciones que sus homologas.

El reto y el interés consisten en saber si esas necesidades humanas han sido del todo resueltas o por el contrario, aún persiste en aquellos países donde se promueve la implementación de tales políticas gubernamentales. “La falta de representación y la impotencia para influir en los acontecimientos que suceden en un país suponen una seria

---

<sup>16</sup> Rolando Franco, “Desarrollo social en los países iberoamericanos”, *Foro Iberoamericano de Desarrollo Social*, Secretaría General Iberoamérica, 2006, p.11.

<sup>17</sup> Sen, “Desarrollo y Libertad”, p. 19.

<sup>18</sup> De ahora en adelante PNUD

<sup>19</sup> De ahora en adelante CEPAL.

<sup>20</sup> Thierry Lemaquesquier et al.; “Informe sobre desarrollo humano”, *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*, México 2004”, p. 1

privación de bienestar para cualquier ciudadano”.<sup>21</sup> La CEPAL presentó en el año 2000 una propuesta global sobre los alcances que la ciudadanía, la equidad y el desarrollo social tienen dentro del institucionalismo y las economías de mercado.

Ahí podemos encontrar algunas respuestas al respecto. Para este organismo de investigación económica el desarrollo social es un recurso que debe generar soluciones a las necesidades y privaciones de la población en materia social, educativa, cultural y laboral, aunque en ello subsista una clara hegemonía de las políticas económicas la cual es imposible de separar. Por ello, quien recurra a la definición planteada por este ente, no puede ser indiferente a esta triada inter-funcional entre Estado-sociedad-economía sobre todo porque el fin del desarrollo es una redistribución de los bienes y capitales liderado por el Estado de mano de la empresa privada.

Ciertamente hay una relación ambivalente pero necesaria entre el desarrollo y las economías de mercado. “No hay desarrollo social y humano sin crecimiento económico. Pero es igualmente cierto que no hay crecimiento económico que se sostenga, sin una sociedad que tenga cada vez mejores niveles de vida”.<sup>22</sup> Bajo estas premisas, la CEPAL propone un dialogo holístico entre una y otra categoría teniendo en cuenta que muchas de las definiciones sobre desarrollo, ineludiblemente tiene un componente materialista y reduccionista que es imposible de eludir pese a las connotaciones que el desarrollo social infiere desde la década pasada.

El desarrollo social no escapa a las lógicas del capitalismo económico pese que este último ha demostrado ser poco sostenible, fluctuante e incurrido en desequilibrios que han afectado su lógica del consumo. La crisis del sector productivo en ciudades

---

<sup>21</sup> Javier García-Verdugo, “El concepto y medición del desarrollo humano”, Curso de desarrollo económico, UNED, s.f., s.e., p. 57.

<sup>22</sup> María Soledad y Marco Antonio Lozanía, “El desarrollo integral humano: Un desafío para el desarrollo comunitario en los procesos de globalización”, *Ra Ximhai* N° 03 Publicación de Sociedad, Cultura y Desarrollo Sustentable, México: Universidad Autónoma Indígena de México, 2005, p. 517.

latinoamericanas ha conllevado a una pauperización urbana donde la informalidad, el desempleo y por ende, las inequidades y las desigualdades sociales son la punta del iceberg de un problema mucho más agudo del presentado por los medios de comunicación.

En medio de ello han surgido respuestas y alternativas a la crisis. Lo cierto de todo es que, no existe modelo económico alguno que garantice un estado de bienestar, libertad y desarrollo social a plenitud. Bajo este escenario la CEPAL ha recurrido a la noción de “desarrollo integral” para referirse a los nuevos espacios que refuerzan la participación social y ciudadana a aquellos sujetos que una vez estuvieron excluidos y oprimidos por el sistema productivo. Pese a las críticas, la CEPAL considera que “se requiere de una reorientación de los patrones de desarrollo de la región en torno a un eje principal, la equidad, es decir, la reducción de la desigualdad social en sus múltiples manifestaciones”.<sup>23</sup>

La nueva gestión debe gestionar y mitigar no solo las carencias materiales de quien lo padece sino además, luchar a favor de la reivindicación ciudadana de quienes en alguna ocasión se encontraron “abajo”. Por ende, el desarrollo integral reúne aspectos democráticos, sociales, culturales e históricos que otorgan identidad y esencia a un grupo en específico en el marco de sus libertades civiles y políticas. Dicha mirada es relacional y retributiva puesto que a la ciudadanía le compete un alto grado de compromiso y apropiación de las políticas implementadas al ser agente socializador y veedor comunitario dentro del desempeño de sus deberes y obligaciones estipuladas en las leyes constitucionales.

---

<sup>23</sup>CEPAL, *Equidad, desarrollo y ciudadanía*, México, Naciones Unidas, 2000, p. 15.

Aunque el desarrollo integral intenta poner en armonía las metas económicas de la mano de la igualdad social, en algún momento esta relación puede quebrantarse y diferir la una de la otra ya que los intereses y necesidades económicas de los gobiernos cambian con el tiempo y ciertas veces soslayan con los beneficios que puedan generar a la población local. Esto significa que la producción económica pese que teóricamente es transversal al desarrollo integral no es inherente e indispensable a la gestión social dada sus características de plusvalías y afán de lucro.

“En otras palabras, un desarrollo integrado no puede sacrificar a las personas o su hábitat natural en aras del crecimiento económico”.<sup>24</sup> El desarrollo social reconoce pero no prioriza la condición económica puesto que sostiene que la verdadera dimensión del ser humano no radica en el consumo de bienes y servicios sino en la continuidad que otorga a su “capital” humano y pertenencia social, cultural, educativa y patrimonial. Ese es el verdadero sentido del cambio histórico; generar oportunidades sociales en igualdad de condiciones bajo los principios rectores de la justicia y la equidad que son a ciencia cierta, los motores del desarrollo.

Pero llegar a la ejecución efectiva de todo ello no es nada fácil. Constituye todo un reto gubernamental y ciudadano que no debe escatimar esfuerzo ni compromiso alguno en aras de alcanzar lo planeado. Latinoamérica debe estar preparada para asumir los retos que implica una transformación en el sistema de gestión pública; unir esfuerzos que permita a sus ciudadanos tomar injerencia en las decisiones y en general, proponer alternativas de participación e igualdad. Los gobiernos locales deben revisar todos los programas y estrategias de política social y reforzar sus debilidades en un diálogo responsable con la ciudadanía a través del compromiso y la transparencia

---

<sup>24</sup>CEPAL, “Equidad, desarrollo y ciudadanía”, p. 51.

La región debe fortalecer las instituciones ambientales y los instrumentos directos y económicos; asignar mayores recursos públicos a estos ámbitos; lograr una efectiva participación empresarial, y desarrollar una ciudadanía más solidaria, reflexiva y activa en materia ambiental, que pase de una actitud de denuncia a otra de responsabilidad compartida.<sup>25</sup>

### **1.3.Desarrollo social, ciudadanía y educación**

El desarrollo social está permeado por una serie de principios, entre ellos, la dignidad, libertad y equidad, que permiten en conjunto la consolidación de los derechos humanos. Al menos, ésta es la posición asumida por el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social de Ecuador desde hace algunos años, para quien la ciudadanía solo puede ser ejercida dentro de un entorno socio-cultural con valores democráticos. “En este sentido, el desarrollo social, debe procurar el montaje de espacios inclusivos en la sociedad y la economía, que posibiliten la ampliación de capacidades y oportunidades para poder ejercer sus derechos y, por tanto, construir una ciudadanía activa, crítica, responsable y participativa”.<sup>26</sup>

El Plan del Buen Vivir –eje transversal de la Constitución del Ecuador- desde un contenido filosófico y político establece que, todo individuo tiene derecho a otras alternativas de producción, consumo y organización de su vida alejada de la perspectiva del progreso económico. La influencia del sistema capitalista ha establecido una monocultura del consumo y la especulación que necesita ser destronada y ponerse al servicio de los intereses de la sociedad. De este modo, la economía de mercado debe girar en función del desarrollo social mediante la “ampliación de oportunidades y expansión de

---

<sup>25</sup>Ibid. p. 22.

<sup>26</sup>Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, 2012. Tomado: <http://www.desarrollosocial.gob.ec/la-secretaria/>. Revisado el día 03 de Marzo del 2014.



las capacidades humanas, orientado a satisfacer necesidades de diversa índole”,<sup>27</sup> incluso hasta las más personales.

Calidad de vida y desarrollo social no pueden medirse en términos cuantitativos o numéricos. Ambos elementos poseen una connotación subjetiva no proyectada que resulta imposible medirla en términos porcentuales. Ciertos componentes del desarrollo social, entre ellos, una larga vida saludable, la reafirmación del bienestar social o el grado de apropiación de conocimientos o información<sup>28</sup> no tienen formas numéricas que se materialicen en datos contables que puedan medirse tal como los hacen los cálculos matemáticos, las estadísticas y o las proyecciones.

Es decir, no podemos cuantificar el grado de felicidad o cohesión social que generan la gobernanza del desarrollo social sobre todo porque es un compromiso entre Estado y sociedad que no prescribe en función de sus metas y objetivos. Bajo estos argumentos surge la noción de una economía social que debe estar al servicio de la equidad y dignidad humana, la organización política y el desarrollo de la ciudadanía, siendo la justicia, la convivencia y el respeto los otros valores asociados a este modo de gobernar, que muchos han llamado de “izquierda”.

No obstante, en los distintos planes nacionales de Ecuador, el desarrollo social es piedra angular de las políticas. El manual por ejemplo, le otorga protagonismo al ser humano mientras reivindica la participación de la ciudadanía en la esfera pública y privada. Uno de los ejes centrales de la política social es el respeto por la diversidad humana y étnica junto a la protección y conservación de cada uno de sus patrimonios, sean estos culturales, históricos o científicos como evidencia real de la diversidad que nos ha caracterizado por siglos.

---

<sup>27</sup>SENPLADES, “Plan Nacional del Buen Vivir, 2009”, p. 85

<sup>28</sup> Íbid. p. 93.

Una sociedad que no reconozca su pasado y sus herencias ancestrales está condenada a la inexistencia; el desarrollo social debe propugnar su recate como parte de la construcción de la memoria histórica al proteger los bienes culturales e históricos ya que forjan vínculos familiares, de cohesión social y de identidad colectiva. “Es urgente el reordenamiento del sector cultural de carácter público con el fin de reforzar la creación de un nuevo sistema de valores expresado en el reconocimiento de las diversas identidades, en las cuales nos podamos reconocer todos y todas y potenciar las ricas tradiciones heredadas del pasado”.<sup>29</sup>

El elemento cultural ayuda a “impulsar la materialización de los escenarios en los que la centralidad progresiva del conocimiento y la educación para el desarrollo incidan significativamente en la dinámica de un orden democrático”.<sup>30</sup> Esto asegura la permanencia y cumplimiento de los derechos humanos y la reafirmación de proyectos colectivos con un enfoque social establecido, pero sobre todo, ha ayudado a tener consciencia del rol histórico y la pertenencia que los sujetos han desempeñado en determinada sociedad y ante determinadas circunstancias sean estas económicas, políticas, religiosas, etc.

Pero llegar a ello no ha sido nada fácil. Se requiere de una evaluación educativa concienzuda que rescate los valores culturales y la identidad del pueblo con miras a un desarrollo sostenido de sus principios organizativos acorde al cumplimiento de la normatividad vigente. El desarrollo social resulta difícil concebirlo sin el componente político y cultural e incluso simbólico que moldea cada acto humano. Es que todo funciona como una cadena consecuente donde cada elemento es inherente al otro y es imposible desconectar. A esto le llamamos “ser humano integral”.

---

<sup>29</sup>Íbid. p. 93.

<sup>30</sup> CEPAL, “*Equidad, desarrollo y ciudadanía*”, p. 116

Todo individuo es un ser social pero también es un ser político y humanos que toma decisiones, arguye compromisos, son elegidos y eligen democráticamente, tienen voz y voto, asumen responsabilidades, buscan la protección y protegen, valoran su entorno, realizan proyectos y colaboran con los objetivos, es decir, el desarrollo social posee una multiplicidad de fines. Entre otras metas,

construir un clima social y humano de mayor seguridad y confianza mutua; consolidar un orden político democrático con más participación de las personas en la gestión y las decisiones públicas; difundir el bienestar hacia quienes tienen menos acceso a los beneficios de la modernidad; tomar forma en proyectos colectivos en que los ciudadanos adquieran un mayor sentido de compromiso y pertenencia respecto de la sociedad en que viven; y buscar la protección y mejoramiento del hábitat natural para quienes lo habitan hoy y quienes lo harán en el futuro.<sup>31</sup>

Otro componente relevante del desarrollo es la política educativa. La educación es una herramienta que propende y facilita la lucha contra la pobreza, el analfabetismo y las inequidades sociales. Entre otros beneficios ayuda a reforzar “valores como los derechos humanos, la democracia, la solidaridad y cohesión social, la equidad de género, el respeto a la diversidad étnica y cultural, la sostenibilidad ambiental y la afirmación de memorias y proyectos históricos”.<sup>32</sup> Pese que los efectos generados son a largo plazo, también fomenta el dialogo social, armoniza la convivencia socio-familiar y, refuerza valores como la tolerancia, el respeto y la responsabilidad.

La crítica que algunos académicos plantean es que, el derecho a la educación al igual que su acceso es limitada y exención de unos pocos. Sin este pilar es imposible pensar en un avance social coherente a sus principios teóricos, ante tal razón, debemos buscar

---

<sup>31</sup>íbid. p. 51.

<sup>32</sup>íbid.p. 54.

respuestas en el modelo económico que permita reconstruir las raíces de este atemporal problema. Allí permanecen las respuestas al desarrollo, “pues no podemos solicitar a todos los miembros de una comunidad su participación para el progreso cuando aún no han resuelto sus necesidades básicas”<sup>33</sup> donde los pobres siguen siendo pobres y los ricos, siguen teniéndolo todo.

#### **1.4. Dos elementos claves para el desarrollo: Capital social y capital cultural**

El componente socio-cultural siempre fue el último aspecto reconocido por la dinámica económica, sin embargo, el desarrollo integral los ha rescatado y puesto en un lugar de privilegiada discusión, análisis e implementación. La visión del desarrollo social es integrar ambas nociones a las políticas actuales como modo de emendar las limitaciones que el modelo económico en su gestión ineficiente. El capital no solo hace referencia a la dotación de recursos naturales, al número de bienes e infraestructuras, a los depósitos y barriles de petróleo con que cuenta un país.

El capital también infiere a aquellos elementos que aseguran la cohesión y las fortalezas del tejido social interno. Pero ¿qué se entiende por capital? Según Bourdieu el capital es un recurso social y cultural que tiene cierta importancia para quien lo construye. El capital es un arma que genera otro tipo de oportunidades<sup>34</sup>, tales como, mayor injerencia y control sobre su competencia social. En tal sentido, el capital es una forma de empoderamiento que valoriza y dignifica a los grupos humanos y produce efectos positivos siempre y cuando sus objetivos estén bien fundamentados.

“Porque la valoración no es una propiedad deducida directamente de la naturaleza de las cosas, sino que provienen de una creencia en que las cosas tienen valor, y que el

---

<sup>33</sup>Angulo y Lozanía, “El desarrollo integral humano”, p. 517.

<sup>34</sup> Pierre Bourdieu, *El sentido práctico*, Madrid, Siglo XXI, 2008, p. 109.

interés por las cosas está en la naturaleza de los hombres”.<sup>35</sup>El capital no se limita al campo material. Entre la variada estructura que posee se distingue el capital social y humano siendo el primero de ellos una red de relación móvil incorporado, intransferible e inmodificable que asume tres formas: "incorporado a las disposiciones mentales y corporales, objetivado en forma de bienes culturales, y por último, institucionalizado, al estar reconocido por las instituciones políticas".<sup>36</sup>

Por otro lado, el capital social es un valor agregado a los recursos de un grupo tales como, el “grado de confianza existente entre los actores sociales de una sociedad, las normas de comportamiento cívico practicadas, y nivel de asociatividad que la caracteriza”.<sup>37</sup>Este capital es un bien colectivo, al menos ese es el planteamiento de Stephan Baas, para quien el comportamiento humano es afín a unos intereses que pernoctan la integración comunitaria, los lazos de solidaridad y la cohesión entre diversos sectores de la población<sup>38</sup> por muy diversos que parezcan ante los ojos de la opinión pública.

La cultura es un componente clave en los contenidos ontológicos del capital sobre todo porque alude a la capacidad que tienen los habitantes de llevar una vida en comunidad, con comportamientos cívicos y un alto grado de asociación. Lo que plantea Bourdieu es que capital social y cultural van de la mano, se corresponden entre si ya que la dimensión socio-cultural de un sujeto está relacionada con el grado de injerencia y de pertenencia que tiene sobre los procesos macros y micro que caracterizan la vida en comunidad.

---

<sup>35</sup> José Martínez García, *Las clases sociales y el capital en Pierre Bourdieu. Un intento de aclaración*, Materiales de trabajo del Departamento de Sociología de la Universidad de Salamanca, 1998, p. 3.

<sup>36</sup> *Ibid.* p. 7.

<sup>37</sup> Bernardo Kliksberg, “Capital social y cultura, claves del desarrollo”, *Revista de la CEPAL N° 69*, Santiago de Chile, Fondo de Cultura Económica, 1999, p. 89.

<sup>38</sup> Baas, Stephan, *Participatory institutional development*, Gansu Desert Area, Conference on Sustainable Agriculture and Sand Control, 1997, p. 5.

Para Lucia Salas,<sup>39</sup> Consultora de la Secretaria General de Iberoamérica, el incremento del capital humano solo es posible cuando el fortalecimiento democrático propende por una equitativa justicia social de nuestros países. Cultura y Desarrollo son dos categorías inseparables debido que la primera, al permitir el reconocimiento mutuo entre asociados origina el crecimiento y desarrollo colectivo y comunitario. “Las interrelaciones entre cultura y desarrollo son de todo orden, y asombra la escasa atención que se les ha prestado. Aparecen potenciadas al revalorizarse todos estos elementos silenciosos e invisibles, pero claramente operantes, que involucra la idea de capital social”.<sup>40</sup>

Los valores sociales tienen su génesis en la cultura, por tanto, la cultura determina las metas y los estilos de vida de cada grupo social. Uno de los retos del desarrollo es superar el aislamiento social ya que este trae consigo inestabilidad, precariedad y pobreza urbana. Para Rubén Katzman los pobres urbanos son quienes más están segregados y sufren las consecuencias del capitalismo. A los pobres se les ha negado el acceso a servicios básicos, a la educación y seguridad pública pero también el acceso a espacios culturales, de recreación y esparcimiento colectivo.<sup>41</sup>

Estos factores han determinado la segmentación laboral y educativa de los pobres. La tesis de Katzman establece que en el área educativa existen tres elementos que se ven afectados por la economía global: el capital social individual, el colectivo y el ciudadano. En el primero de ellos los lazos de solidaridad y de reciprocidad se ven debilitados ante el creciente acoso del capital financiero, mientras que en el segundo, se

---

<sup>39</sup> Lucia Salas, “La reunión de Ministros y Ministras de desarrollo social”, *Foro Iberoamericano de Desarrollo Social*, Secretaria General Iberoamérica, 2006, p. 42.

<sup>40</sup> Kliksberg, “Capital social y cultura, claves del desarrollo”, p. 15.

<sup>41</sup> Rubén Katzman, Seducidos y abandonados: el aislamiento social de los pobres urbanos, *Revista de la Cepal* N° 75, 2001, p. 173.

disminuye la calidad del servicio educativo y merma la participación de los padres de familia en los procesos pedagógicos.

Por último encontramos el capital ciudadano donde los perturbados son los estudiantes quienes “ven reducidas sus oportunidades de experimentar la pertenencia a una comunidad con iguales derechos y obligaciones”.<sup>42</sup> Lo que el autor quiere decir es que, la educación es un principio de movilidad y desarrollo que refuerza el capital socio-cultural. Sin duda alguna,

El sistema educativo es el principal -y muchas veces el único- ámbito institucional que tiene la potencialidad de actuar como un crisol integrador, según sea su capacidad para generar contextos en que niños y adolescentes pobres tengan la posibilidad de mantener una relación cotidiana con sus pares de otros estratos y desarrollar con ellos códigos comunes y vínculos de solidaridad y afecto bajo condiciones de igualdad.<sup>43</sup>

El sistema educativo contribuye a la integración social ya que su acceso posibilita la interacción, minimiza las brechas de desigualdad y plantea el reconocimiento de las demás personas como sujetos de derecho. Ahí radica la verdadera esencia del desarrollo, el cual consiste en reconocer los derechos colectivos sin que eso signifique pasar por encima de los intereses individuales. Para ello hay que atacar las bases de la producción las cuales generan caos social, egoísmos y desigualdades. Contra eso debemos luchar.

### **1.5.La gestión social como estrategia participativa**

La gestión social es un instrumento de la gestión y el discurso público donde la acción comunitaria es prioridad en el ejercicio de la gobernabilidad. No es considerada una política pública más sin embargo, la gestión social permite el ejercicio efectivo de los

---

<sup>42</sup>Íbid. p. 177.

<sup>43</sup> Íbid. p. 175.

derechos humanos. Por ende, es efectiva si se garantiza el ejercicio de la ciudadanía ya que “vinculada al desarrollo humano, como premisa del desarrollo local, esta asociación orientaría la acción pública y la prestación de los servicios sociales en la ciudad, lo que requería una adecuación de la estructura administrativa de la entidad para tal efecto”.<sup>44</sup>

Desde su dimensión política, este modelo de intervención está dirigida a corregir los problemas específicos de la demanda ciudadana y ayudar a concretar los proyectos correspondientes a tareas y objetivos. Este modelo, que parte de una realidad compleja en entendida como un espacio donde se construye la interacción social. Se trata de un proceso que se lleva a cabo dentro de una comunidad determinada y que se basa en el aprendizaje colectivo, continuo y abierto para el diseño y la ejecución de proyectos que atiendan necesidades y problemas sociales”.<sup>45</sup>

En este proceso intervienen el gobierno y las organizaciones civiles, además del apoyo conjunto del sector privado. La gestión social hace hincapié en la planificación, generación y evaluación de proyectos e iniciativas que fomentan el desarrollo social desde un marco jurídico-legal que le otorga respaldo. En ella intervienen distintas disciplinas de las ciencias sociales como la Pedagogía, Sociología, Antropología, el Derecho, Psicología y Trabajo Social.

La integración de estas y otras disciplinas más “tiene como fin mejorar las condiciones de vida de la población, contribuir a asegurar el crecimiento económico futuro mediante la formación del capital humano y reconoce que los programas sociales cumplen una función clave para lograr ciertos niveles de cohesión social”.<sup>46</sup> Esto es un proceso

---

<sup>44</sup>Secretaría Distrital de Integración Social de Bogotá, *Gestión Social Integral. Antecedentes y transformaciones: un recorrido por su historia*, Bogotá, Centro de Investigación para la gestión y evaluación de políticas públicas, 2011, p. 41.

<sup>45</sup>Ernesto Cohen, y Rolando Franco, *Gestión Social*, México, CEPAL, 2005, p. 105.

<sup>46</sup>Ernesto Cohen y Rolando Franco, *Cómo lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales*, México, CEPAL y Siglo XXI Editores, 2005, p. 35.



distendido y estratégico que involucra diferentes actores, complejas maneras de convivencia y una lucha permanente por los intereses propios alrededor de una mejor calidad de vida entendida desde lo colectivo.<sup>47</sup> Se necesita conocimientos y habilidades de liderazgo organizacional para generar alianzas y encuentros re direccionadas hacia la gestión colectiva. Sobre los gestores sociales pesa una gran responsabilidad, pues deben generar la confianza al público y estar atentos a los desafíos para así afrontarlos de manera positiva sin perder de vista los intereses de los demás.

### **1.6. La nueva museología y su aporte al desarrollo social**

La museología tradicional considera que el patrimonio cultural e histórico de una nación es digno de exponer, conservar y catalogar. Esta visión clásica, que no posee componentes interdisciplinarios y una percepción comunicativa de sus contenidos, es propia del MNBCE la cual no logra integrar las nuevas herramientas de la museología a sus discursos y gestión pública. La nueva museología pretende ser una herramienta destinada al desarrollo integral de los seres humanos que pone en escena el ejercicio educativo –basado en valores– que permitan un acercamiento de los distintos colectivos a sus patrimonios y construcciones cotidianas.

La nueva museología pone en contacto directo las exposiciones museísticas con el disfrute e interacción ciudadana. Para el Consejo Internacional de Museos<sup>48</sup>, organismo no gubernamental que regulariza la función y normatividad de los museos públicos, propuso una definición específica de la museología moderna. Un museo es, “una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y de su desarrollo, y

---

<sup>47</sup> Teodoro Pérez, María E. Martínez y Ana Luz Rodríguez, *Gerencia social integrante e incluyente*, Bogotá, Universidad de La Salle, 2003, p. 4.

<sup>48</sup> De ahora en adelante ICOM

abierta al público, que se ocupa de la adquisición, conservación, investigación, transmisión de información y exposición de testimonios materiales de los individuos y su medio ambiente, con fines de estudio, educación y recreación”.<sup>49</sup>

Al realizar un análisis de tales contenidos vemos que ante la ausencia de fines lucrativos y su apertura al público, la nueva museología propende un desarrollo social mediante la investigación, la comunicación y el acceso a la información. Esta visión soslaya con la función del MNBCE a quien solo le interesa la exposición y observación de las muestras históricas sin ningún análisis e investigación basada en datos empíricos, explicación argumentativa y contextualización socio-histórica que explique más allá de lo aparentemente visible.

La nueva museología rompe con esa perspectiva debida que “la conservación de la herencia cultural de la humanidad no se justifica por el simple placer de rememorar el pasado”.<sup>50</sup> Por su parte, Di Nucci menciona que la consolidación de una nueva teoría museológica tiene como objetivo “legislar con criterios de cientificidad acerca de este novedoso panorama museístico”.<sup>51</sup> La organización administrativa y los contenidos expuestos en las salas se alejan cada vez más de la museología tradicional que está enfocada en recolectar, conservar y exhibir objetos a un público determinado.

Los museos atraviesan una creciente desvalorización y han recurrido a alternativas para su subsistencia, una de ellas, mayor publicidad en los medios de comunicación a través de su auto-denominación como “complejo cultural”. En esta búsqueda se han olvidado que los museos deben educar con información y alcanzar objetivos sociales. Es decir, “el museo debe acompañar, y hasta fomentar, el cambio social debe estar ahí para

---

<sup>49</sup> ICOM, *Estatutos del ICOM adoptados durante la 22 conferencia general*, Viena, 2007, artículo 2 párrafo 1, p. 1.

<sup>50</sup> MINOM-ICOM, *Documentos Básicos*, Montreal, 1988, p. 5.

<sup>51</sup> Di Nucci, *La museología*, Paris, Clear Point, 2010, p. 188.

satisfacer necesidades sociales y ya no meramente culturales, desde la cultura satisfacer urgencias sociales”.<sup>52</sup>

Di Nucci argumenta que un museo debe ser visitado por tal razón, debe satisfacer las demandas sociales. Ante esto, se debe ofrecer un amplio repertorio de contribuciones concretas útiles para la vida de quienes lo visitan. Todo museo tiene una misión social que va más allá de la exhibición de una pieza histórica y una guía turística. La nueva museología debe fomentar los lazos culturales y generar mayor interés educativo hacia jóvenes y adultos bajo los principios de “democracia cultural, comunidad, territorio, concienciación, sistema abierto e interactivo, diálogo entre sujetos y multidisciplinariedad”.<sup>53</sup>

Estos principios comunitarios son válidos bajo una concertación permanente entre los involucrados que ponga en práctica la imaginación creadora del realismo constructivo y los principios humanos y éticos de cada sociedad. Al respecto, Marc Maure manifiesta que, “la nueva museología es una concepción contrapuesta a la museología tradicional, en la que destaca la búsqueda e investigación de un nuevo lenguaje, esforzándose por conseguir una nueva tipología participativa para la comunidad. Ya no es un museo de expertos sino un museo abierto a la sociedad”.<sup>54</sup>

Por tanto, la nueva museología busca un mayor contacto y acercamiento de los pueblos hacia sus propias riquezas y conocimientos, es decir, el patrimonio debe incidir en la conformación de una comunidad regional participativa que ofrezca las respuestas a los excesos del mundo globalizado. Muchos autores coinciden que el nuevo modelo de gestión de la museología busca el diálogo permanente y participativo en aras de

---

<sup>52</sup> Ibíd. p. 188.

<sup>53</sup> Iñaki Arrieta Urtizberea, “La Nueva Museología, el patrimonio cultural y la participación a debate”, *Participación ciudadana, patrimonio cultural y museos. Entre la teoría y la praxis*, Iñaki Arrieta (Editor), Bilbao, Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco, s.a., p. 13.

<sup>54</sup> Marc Maure, *Utopía*, Madrid, Editorial Iberia, 1995, p. 3.

permitirle al público ser parte de sus exposiciones. Esto es posible con el planteamiento y divulgación de una propuesta que satisfaga las necesidades educativas del conocimiento y los intereses personales.

El énfasis de la museología actual no radica en la observación de los artefactos materiales como tampoco de los medios expositivos sino más bien, en la participación consciente y activa de quienes se han apropiado de ese espacio. Los espacios están disponibles y las propuestas están en pie, solo falta que el MNBCE aproveche los recursos disponibles y fomente una gestión social que vaya más allá de la exposición de muestras arquetípicas.

|

## **CAPÍTULO 2**

### **HACIA UN DIAGNÓSTICO DEL MNBCE Y ANÁLISIS DE SU GESTIÓN ACTUAL**

#### **2.1. Análisis del FODA**

Para la elaboración del diagnóstico de gestión implementado por el MNBCE hemos tomado como instrumento de análisis el FODA. El FODA es un instrumento empresarial y de la planificación estratégica, que permite a través del diagnóstico, la toma de decisiones acertadas y medidas correctivas acorde a los objetivos y la visión/misión trazada por una organización. Es una herramienta realmente sencilla fácil de usar, pues ofrece los insumos para entender los retos y potencial de la empresa, incluso si se trata de un instituto académico, ONG u organizaciones civiles.

El FODA, sigla cuyas iniciales traducen las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas tiene en cuenta los factores económicos, administrativos, políticos, ambientales, culturales y demás, que rodean el entorno de la organización. EL FODA tiene dos componentes que permiten visualizar el panorama dentro de una gestión administrativa en particular. Tenemos en primer lugar los aspectos externos, donde se hallan clasificadas las Amenazas y Oportunidades.

La primera de ellas se refiere a toda situación y circunstancia del entorno que puede llegar a atentar contra la permanencia de la organización, mientras que la segunda se refiere a causas que pueden ser favorables y competitivas<sup>55</sup> siempre y cuando se descubran a tiempo. Ambos elementos escapan de la planificación formalmente concebida por la empresa aunque sus efectos pueden tenerse en cuenta y aprovecharse en un futuro no muy lejano para la elaboración de objetivos y otros beneficios.

---

<sup>55</sup> Jessie Orlich, *El análisis FODA*, San José, Universidad para la Cooperación Internacional, 2013, p. 1.

Por otro lado, encontramos las Debilidades y Fortalezas como aspectos internos. Las Debilidades se asocia a los “recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente”<sup>56</sup> tales como, ausencia de capacitaciones, pésima organización administrativa, tecnología deficiente y ausencia de planificación. Por otro lado, las Fortalezas que “son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por lo que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan”.<sup>57</sup>

La liquidez financiera y el cumplimiento de las metas/objetivos hacen parte de este aspecto. Para que el FODA pueda ser viable se requiere de la formulación de una propuesta estratégica que contribuya al desarrollo de la institución de forma eficiente y sostenible. “La utilidad del FODA radica en diseñar las estrategias para utilizar las fortalezas en forma tal la organización pueda aprovechar las oportunidades, enfrentar las amenazas y superar las debilidades”.<sup>58</sup> El FODA también puede ser implementado en las áreas académicas y profesionales como archivos públicos, bibliotecas y museos.

Para Kotler Neil todos “los museos tienen que explotar las condiciones de sus entornos concretos, las oportunidades y las amenazas que se plantean, y adaptar en consonancia sus misiones, objetivos y metas”.<sup>59</sup> De tal modo que, el FODA pese que es una herramienta del sistema empresarial capitalista ofrece luces para poder entender y comprender el funcionamiento de entidades públicas y/o académicas con miras a establecer el funcionamiento, los objetivos y las directrices que lo destacan como ente

---

<sup>56</sup> Alexandra Neciosup, *Objetivos y como implementar el análisis FODA*, Lima, Curso de Planeamiento Administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Ricardo Palma, s.f., p. 6.

<sup>57</sup>Ibid. p. 6.

<sup>58</sup>Orlich, “El análisis FODA”, p. 2.

<sup>59</sup> Kotler Neil, *Estrategias y marketing de museos*, Barcelona, Editorial Ariel, 2008, p. 89.

oficial. Sin embargo, debe tenerse cuidado de no confundir el tipo de competitividad y de desarrollo que se ampara bajo el FODA, con las de un ente gubernamental cuyo fin es ofrecer un servicio ciudadano y no financiero o económico.

## **2.2. Diagnóstico del MNBCE**

### **2.2.1. Breve historia del MNBCE**

Para Carlos Iza, actual curador del MNBCE dicha institución “se ha convertido en el custodio del patrimonio monetario del Ecuador ya que guarda en la memoria colectiva de la sociedad, la historia de la moneda al presentarse no solamente como medio que permitió el intercambio comercial, sino también histórico y social”.<sup>60</sup> La anterior es la visión que según Iza ha distinguido al museo por años; visión que persiste en la mente de muchos ciudadanos para quienes el museo es un edificio que solo contiene las distintas monedas del país.

Es más, el diario El Comercio ha reforzado tal posición pues considera que su única función es “mostrar el proceso de transformación de la moneda desde la época de La Colonia hasta la actualidad”.<sup>61</sup> El museo numismático fue creado por la Dirección Cultural del Banco Central del Ecuador<sup>62</sup> en el año 2001 “como un espacio necesario para el registro de la larga historia del sistema monetario en el país”<sup>63</sup>. Su exposición tiene más de trece mil piezas, que van desde,

los procesos de intercambio o trueque establecido por las sociedades originarias americanas, pasando por el origen y el proceso evolutivo de la moneda en la

---

<sup>60</sup> Entrevista realizada a Carlos Iza, curador del MNBCE. Realizada el día 13 de Marzo del 2014. Grabación.

<sup>61</sup> Diario El Comercio, 16 de Enero del 2007. Tomado: <http://www.elcomercio.com/quito/moneda-cuenta-historia-Museo-Numismatico>. Revisado el 07 de Marzo del 2014.

<sup>62</sup> De ahora en adelante BCE

<sup>63</sup> Diego Bolaños, *El Museo Numismático de Quito*, Editado por UCCG, documento de dominio público, 2012, p. 3.

América Hispana durante la época colonial, la producción de la “Casa Moneda de Quito”, las emisiones de billetes e introducción de metálico por los Bancos Particulares en la primera etapa republicana hasta la segunda década del S. XX y las especies monetarias emitidas por el Banco Central del Ecuador desde el S.XX hasta la adopción del dólar norteamericano como moneda circulante<sup>64</sup>

La exhibición cuenta con 1.200 piezas numismáticas, notafílicas y arqueológicas ofrecidas a través de vitrinas. Aquí encontramos una primera debilidad, pues los objetivos y el discurso del museo no han cambiado desde que fue fundado hace catorce años, sigue difundiendo la historia de la moneda ecuatoriana como su misión más indeleble. Pese a ello, ha desplegado recientemente una atractiva actividad cultural con miras a posicionarse como uno de los atractivos turísticos más importantes de todo el Ecuador.

Se efectuaron exposiciones temporales sobre especies monetarias y documentos fiduciarios, se emprendió un plan de catalogación de los fondos numismáticos, se difundieron algunos contenidos por medio electrónico y realizaron exposiciones en Siete Colinas<sup>65</sup>, Montecristo o Huaquillas.<sup>66</sup> En el 2013, en el marco de la conmemoración de la declaratoria de los 35 años de la Unesco como Patrimonio de la Humanidad, el museo realizó las exposiciones “Símbolos de Libertad” y “Conozca el dólar” en algunos cantones del país como Ibarra<sup>67</sup> y aledaños.

En ese mismo año se inauguró una muestra permanente de colección de estampillas, sellos postales y hojas de recuerdo que datan de 1865 hasta nuestros días. La muestra, que contiene en 17 álbumes un total de 11.400 imágenes fue donada por los familiares

---

<sup>64</sup>Íbid. p. 3.

<sup>65</sup> Hallado en: <http://www.diariolosandes.com.ec/index.php/bolivar/4585-museo-numismatico-del-banco-central-visito-las-siete-colinas-en-bolivar>. Revisado el 16 de Marzo del 2014.

<sup>66</sup> Hallado en: <http://www.huaquillas.net/site/noticias/1291-museo-numismatico-del-bce-visita-huaquillas-por-fiestas-de-cantonizacion>. Revisado el 16 de Marzo del 2014.

<sup>67</sup> Hallado en: <http://somosdelmismobarro.blogspot.com/2013/09/museo-numismatico-del-bce-visita-ibarra.html>. Revisado el 16 de Marzo del 2014.



del filatelista y ex-funcionario del BCE, Cesar Molestina Oquendo. En el año 2009, las políticas administrativas implementadas por el gobierno de la Revolución Ciudadana tuvieron algunos efectos sobre los bienes culturales del BCE.

La Ley Reformatoria a la Ley de Régimen Monetario y Banco del Estado consideró que, “hasta el 31 de Julio del 2010, se transferían todos los bienes culturales y no culturales y derechos pertenecientes al Banco Central del Ecuador que formen parte de la gestión cultural del Banco Central, a la institución del Sistema Nacional de Cultura que establezca el Ministerio de Cultura, con excepción del Museo Numismático...”<sup>68</sup> De este modo, pese que existió una transferencia de bienes culturales a la nación, el museo sigue dependiendo y perteneciéndole a la administración del Banco Central y no al Gobierno central.

### **2.2.2. Ubicación, infraestructura y áreas expositivas**

Una de las fortalezas del museo es que, se halla ubicado en una propiedad del BCE lo que lo inhibe de gastos en arriendo y servicios públicos. Está situado en una esquina del centro histórico en la antigua sede del Banco Central, frente a la Iglesia de la Compañía de Jesús entre las calles García Moreno y Sucre. El edificio es un monumento histórico, fiel representante del neoclasicismo, fue construido en el año 1906 por el Banco Pichincha y en 1927 fue entregado al BCE como dación de pago por intermedio de la Caja Central de Emisión y Amortización.

La exposición permanente se exhibe en las bóvedas subterráneas del antiguo BCE, “a donde hace algunos años se llevaba a ciertos visitantes especiales para deslumbrarlos con las montañas de billetes que se guardaban ahí, junto a los lingotes de oro y a las

---

<sup>68</sup> Asamblea Nacional del Ecuador, *Ley Reformatoria a la Ley de Régimen Monetario*, 2009, p. 6.

monedas antiguas”.<sup>69</sup> En la actualidad el museo cuenta con cinco salas. Cada una de ellas recrea los distintos momentos de la historia de la numismática en Ecuador, pasando por el periodo pre-hispano hasta la actualidad. Las salas son las siguientes:

- SALA 1 o Sala Introductoria o Arqueológica: Se exhiben los primeros dispositivos de intercambio comercial (trueque) y las mercancías usadas como medio de pago (hoja de coca, conchas, hachas).
- SALA 2 o Sala Época Colonial o de las Provincias Españolas en América: En esta sala se encuentra el sistema cambiario y comercial utilizado por la Corona Española y los súbditos criollos hasta el periodo pre-independentista.
- SALA 3 Sala de la República: Contiene la diversidad de monedas acuñadas por la Casa de la Moneda de Quito en el siglo XIX hasta la creación del Banco Central en 1926. “Es una de las salas más interesantes puesto que la mayoría de sus muestras son catalogadas como piezas raras por la dificultad de su acuñación”<sup>70</sup>
- SALA 4 o Sala Central del Ecuador: Sala consagrada a la exposición de billetes y monedas de centavo y sucres acuñadas por el instituto emisor.
- SALA 5 o Diorama móvil: Contiene una representación de la Casa de la Moneda, el proceso de fundición, acuñación, laminación, distribución, etc., y las máquinas utilizadas para tales fines. “El recorrido es corto pero bastante interesante, sobre todo lleva al visitante hacia un viaje retrospectivo”.<sup>71</sup>

---

<sup>69</sup> Bolaños, “El museo numismático de Quito”, p. 4.

<sup>70</sup> El Comercio, 08 de Enero del 2007. Encontrado en: [http://www.elcomercio.com/quito/moneda-cuenta-historia-Museo-Numismatico\\_0\\_149387331.html](http://www.elcomercio.com/quito/moneda-cuenta-historia-Museo-Numismatico_0_149387331.html). Revisado el 10 de Marzo del 2014

<sup>71</sup> El Comercio, 08 de Enero del 2007. Encontrado en: [http://www.elcomercio.com/quito/moneda-cuenta-historia-Museo-Numismatico\\_0\\_149387331.html](http://www.elcomercio.com/quito/moneda-cuenta-historia-Museo-Numismatico_0_149387331.html). Revisado el 10 de Marzo del 2014.

Cabe resaltar que todas las exposiciones están protegidas por un sistema de seguridad el cual comprende control de movimientos bruscos, póliza de seguros, vigilancia privada, monitoreo por cámaras y un sistema contra golpes. El museo posee vehículos blindados para el transporte de objetos y elementos de valor en caso de ser necesario, estos carros le pertenecen al BCE para su uso normal. Adicionalmente, existe una reserva de monedas de oro, sucres, centavos y billetes de distinta denominación que se encuentran en la Casa de la Moneda.

### **2.2.3. Finanzas**

El MNBCE cuenta con un presupuesto asignado anual para gastos e inversiones como parte de la programación presupuestaria del BCE. En los años que estuvo bajo la administración de la Dirección Cultural del Banco Central la ejecución presupuestaria fue relativamente baja sobre todo por lo difícil y engorroso que eran los trámites burocráticos. A partir del año 2010 cuando el MNBCE pasó a formar parte de la Dirección de Especies Monetarias dispuso de mayor estabilidad económica. Desde entonces se lograron avances importantes como la restauración y conservación del edificio, se realizaron exposiciones temporales e itinerantes de carácter internacional así como también, la participación en ferias, congresos, casas abiertas y demás.

### **2.2.4. Gestión administrativa**

En el siguiente cuadro detallamos los cargos ocupados por el equipo de trabajo del MNBCE en forma jerarquizada de acuerdo a sus funciones y nivel de escolaridad.

**Cuadro 1:** Personal de trabajo del MNBNE.

<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>CAPACITACION</b>
Curador	Administración y protección del edificio, catalogación de los fondos, programador de exposiciones permanentes y temporales.	Restaurador Museográfico
Asesor Administrativo	Procesa requerimientos de las autoridades, análisis de proformas.	Ingeniero Comercial
Guía Capacidades Especiales	Guía a grupos con capacidades especiales, lleva/trae documentos, bodega, suministros de oficinas.	Autodidacta
Asistente Educativo	Guía auxiliar, apoyo logístico a las exposiciones, atención al público, ventas en taquilla, oficios varios.	Tecnólogo

**Elaborado por:** Fabricio Zambrano. Fuente: Entrevista a Carlos Iza.

Como podemos ver, una de las debilidades del MNBCE lo constituye su equipo y fuerza de trabajo. El personal es insuficiente, ya que cuatro personas no dan abasto para el servicio y mantenimiento general del museo; pese a que los empleados tienen un alto grado de experiencia y compromiso institucional, el ejercicio de sus funciones no corresponde a la formación profesional. El personal es insuficiente y limitado ante la oleada de personas –muchas de ellas turistas- que a diario visitan el museo.

El asistente educativo, además de no dar desempeñar a cabalidad su compromiso “educativo” le han sido asignadas funciones que no le competen, por ejemplo, vender los tiquetes de entrada y estar pendiente de los ingresos, Vale la pena preguntarnos ¿en qué momento asume su rol de asistente educativo?. Además, es necesario mencionar que la ausencia de convenios inter-institucionales ha restringido la asignación de pasantes al museo, los mismos que a través de su formación y conocimiento pudieran asumir algunas funciones del equipo de trabajo.

Antes de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública del año 2008, las universidades proveían a sus mejores estudiantes para que fueran pasantes en

empresas de carácter privado o entes públicos. Esto generaba una mayor dinámica laboral en el museo, pues contaba con el personal suficiente para asumir distintas funciones. En la actualidad, con el programa Mi Primer Empleo, los pasantes tienen derecho a una serie de derechos laborales que el museo no está en la capacidad de asumir, tales como, afiliación al Seguro Social y el pago por sus jornadas laborales.

### **2.2.5. Planificación, promoción y difusión**

El MNBCE carece de un plan estratégico que oriente e implemente de mejor modo los objetivos trazados; tampoco posee un plan de comunicación, promoción, información y publicidad de las muestras expositivas. Esto como es de esperarse ha traído fuertes repercusiones en la proyección local/regional del museo y en el escaso reconocimiento que los pobladores sienten hacia el mismo. De acuerdo a las encuestas y entrevistas realizadas, un alto porcentaje de la población no está familiarizado con las funciones y productos ofertados.

En primer lugar, de 384 personas encuestadas, 186 de ellas dijeron no reconocer el significado de “numismática” lo cual corresponde al 48%, mientras que el 52% restante contestó si saber su significado. Carlos Iza corrobora tal posición cuando afirma que, en “el imaginario popular y visitante al centro histórico de Quito, no se logra aun asimilar el nombre del museo, porque el termino de numismática que no es muy socializado ni entendido”.<sup>72</sup> De hecho, más de la mitad de los encuestados afirmaron no saber dónde quedaba ubicado el museo y que muy difícilmente podrán visitarlo.

De hecho, el 64% respondió que jamás han conocido el museo, esta cifra incluye a niños, jóvenes y adultos por igual. Este breve análisis porcentual indica que el museo

---

<sup>72</sup> Entrevista a Carlos Iza, Curador del MNBCE. Realizada el día 13 de Marzo del 2014. Grabación.

no es reconocido a plenitud, le es indiferente a muchos quiteños pues dentro de los atractivos más inmediatos, el museo no hace parte de su listado ni mucho menos de sus intereses personales. Ahora bien, el público que ha entrado al museo y logra reconocer la oferta existente, que es el 36%, lo asocia a menudo con la Casa de la Moneda, el Museo de la Moneda o Museo del Banco Central.

“Con el agravante de parte del colectivo que aún lo identifican con la exhibición de piezas arqueológicas, hoy a cargo del Ministerio de Cultura”, afirma Carlos Iza, cuando sabemos de antemano que no es así. El museo no cuenta con el reconocimiento de toda la población quiteña. Su actividad y exposiciones se han consolidado como un espacio de visita y transmisión de información básica sobre la historia de la moneda en Ecuador, es decir, no es un escenario que permita un desarrollo integral alrededor de la numismática y su importancia económica y cultural en el Ecuador.

Situación que se debe también, a la inexistencia de un plan de marketing y publicidad que haya logrado difundir plenamente su existencia. El museo no posee una página web o blog –que en cierta medida dificultó la búsqueda de información de esta propuesta-, o publicidad impresa/audiovisual por medios de comunicación de carácter institucional o comercial. Desde la página del Banco Central del Ecuador<sup>73</sup> se accede a la información del museo mediante el buscador de palabras.

Pese a ello, la información arrojada por el sistema es limitada por cuanto solo existe una breve introducción a la numismática en el país, condensada en tres párrafos.<sup>74</sup> Al tratar de acceder a los contenidos ofrecidos por esta página (por periodos, por clasificación, piezas selectas, información relacionada) esta es imposible ya que los

---

<sup>73</sup> Hallado en: <http://www.bce.fin.ec> (Revisado el 14 de Marzo del 2014)

<sup>74</sup> Hallado en: <http://www.bce.fin.ec/index.php/museo-numismatico1> (Revisado el 14 de Marzo del 2014).

enlaces aparecen en aparente construcción, sin información e imágenes alusivas.<sup>75</sup> En algunos buscadores como google.com la información arrojada es irrisoria y solo se limita a describir la historia del museo.

He aquí otra de las debilidades del museo ya que prácticamente no cuenta con acceso web que posibilite la búsqueda de sus servicios y productos en red. Por otro lado, tampoco cuenta con una estructura educativa que permita la formación didáctica y pedagógica tanto a jóvenes como adultos, es esta quizás su mayor amenaza ya que el museo se hace obsoleto ante la propuesta de la nueva museología. Del 36% de personas que han visitado el museo, el 44% respondió que el aprendizaje logrado ha sido regular mientras que el 11% aceptó que fue casi nulo. Solo el 35% contestó que los importes recibidos fueron buenos.

Este funesto panorama es completado con la inexistencia de una cátedra sobre patrimonio en el currículo educativo formal que fomente el interés por los museos del país. Desde los colegios y universidades es nula la formación complementaria sobre este tipo de temas patrimoniales. Por ende, la concientización sobre la importancia de los museos como parte de la identidad debe iniciar en estos espacios, como formador de una cultura cívica que propenda la enseñanza de ciertos valores colectivos anclados en las fortalezas históricas y culturales del país.

#### **2.2.6. Relaciones interinstitucionales, proyectos y perspectivas**

El museo hace parte del Consejo Monetario y Bancario y del Consejo Internacional de Museos,<sup>76</sup> lo cual se traduce en un respaldo internacional en la

---

<sup>75</sup><http://contenido.bce.fin.ec/documentos/EspeciesMonetarias/html/numismatica/default.htm> Esta información fue corroborada en varias oportunidades siendo el día 11 de Marzo del 2014 su última revisión.

protección de los bienes, el acceso a invitaciones, congresos, foros y demás, lucha contra el tráfico ilícito e incursión en proyectos socio-económicos. Esta situación contrasta con la no inclusión a la Red de Museos Nacionales del Ministerio de Cultura. La alianza estratégica más relevante es la celebrada con el Banco Central de Costa Rica donde ambos países dan a conocer su patrimonio numismático por medios de eventos y exposiciones numismáticas.

La más reciente, ocurrió en el año 2011 en San José y se denominó “Monedas y Billetes de Ecuador y Costa Rica”. Otra de las relaciones importantes es el convenio de colaboración interinstitucional entre el BCE y el Museo Interactivo de Economía de la Ciudad de México. Esta instancia mexicana ofrece asistencia técnica en la construcción y materialización del Nuevo Museo a través de consultorías y visitas periódicas. El Nuevo Museo pretende la incorporación de juegos interactivos y simuladores lúdicos de alta complejidad para el goce y disfrute de los visitantes.<sup>77</sup>

El proyecto del Nuevo Museo Numismático nació en el año 2003 en San José-Costa Rica en el marco de la XIII Reunión Anual del ICOM. El proyecto reconsidera las políticas de exhibición de las muestras permanentes en los museos de Quito y Cuenca y propone una oferta numismática en Guayaquil. Esto implica cambios radicales en las exposiciones pues, los elementos didácticos interactivos como juegos, acertijos, trucos y rompecabezas van a desempeñar un rol destacado dentro de las exposiciones con miras a captar la atención de los niños.

También se hace énfasis en la apropiación de conceptos a través del uso de dibujos e imágenes en secuencias lógicas de los distintos procesos de amonedación. El proyecto, que se halla aún en gestión, viene acompañado de información histórica,

---

<sup>77</sup> Banco Central del Ecuador, *Informativo trimestral DGB al día*, Quito, Junio del 2011, p. 13.



social, antropológica y cultural relevante sobre la realidad ecuatoriana. Esta propuesta es un buen complemento para la implementación de un nuevo modelo de gestión en el museo ya que facilita el cumplimiento de los objetivos trazados con miras al desarrollo social y la inclusión de elementos educativos. Sin embargo, la aplicación del Nuevo Museo aún está en gestación pese a la sala lúdica recién inaugurada: la carencia de recursos financieros para su sostén son quizás, su talón de Aquiles.<sup>78</sup>

#### **2.2.7. Análisis de datos empíricos**

De acuerdo a las estadísticas entregadas por el control de asistencia, desde el año 2009 se incrementaron las entradas y visitas nacionales al museo mientras que las visitas de extranjeros descendieron. Este incremento se debe a la resolución administrativa N° 31 del BCE del año 2009 donde la gerencia general procedió al no cobro de taquilla a este tipo de público. Mientras que en el 2007 se registró el ingreso de 29.419 nacionales, en el 2012 la cifra se duplicó con 76.883.971. En detrimento a ello, se dio un descenso de visitas del público extranjero; en el 2007, 20.708 turistas fueron al museo mientras que en el 2012 la cifra tan solo llegó a 3.088.

A modo de análisis podemos considerar que la mayor demanda al museo la cubre la visita de nacionales. Carlos Iza no posee una explicación precisa del porque los extranjeros han dejado de ir al museo pero confiesa que, dentro del itinerario de recorridos que ofrecen las empresas turísticas, resultan más atractivo visitar el Palacio de Carondelet, la Iglesia de la Compañía, Museo de la Ciudad o la Casa de la Cultura. Ello quiere decir que, una de las amenazas del museo consiste en que al no estar

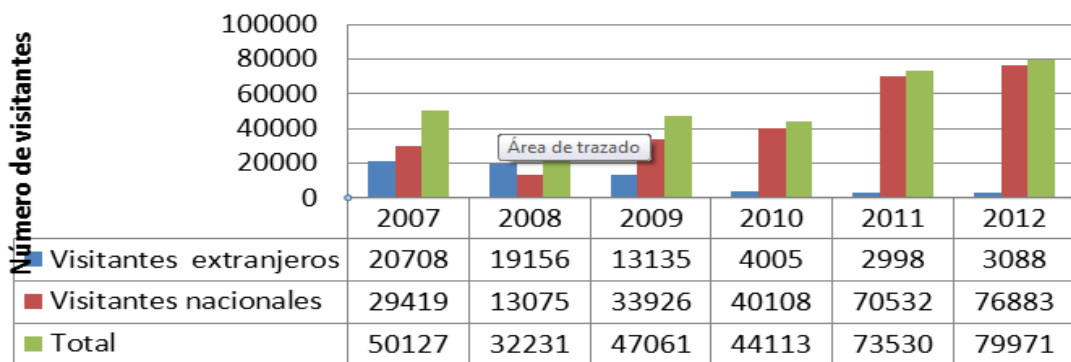
---

<sup>78</sup>íbid.p. 13. En el año 2012 se adquirieron los primeros elementos didácticos, habilitándose un área de juegos en el subsuelo del museo para tales fines.

integrado a la red de museos, ello repercute en la escasa y selectiva publicidad que se le hace en los medios de comunicación.

Además, “el extranjero prefiere las otras opciones y no el museo numismático, pues lo ven como una muestra de monedas y no como actor directo en la historia económica del Ecuador plasmada en el cambio de moneda de acuerdo a la época en que se vivía”<sup>79</sup> Que una gran parte del público nacional acuda al museo numismático no significa que todos se sientan plenamente identificados, apropiados y educados con su discurso. Hay quienes van porque ese es el plan del domingo, no lo conocen por dentro o asisten por mera curiosidad. Como lo demostramos anteriormente, un amplio público arguyó que su aprendizaje dentro de las instalaciones fue nulo o regular.

**Cuadro 2:** Visitas al MNBCE entre los años 2007 y 2012.



**Elaborado por:** Fabricio Zambrano **Fuente:** Control de visitas del MNBCE.

No en vano el 60% de los encuestados consideró que el museo es “más o menos interesante”, mientras que el 25% contestó que era “poco interesante” y solo un 4% estimó que el servicio ofrecido es excelente. Estas cifras –alarmantes entre otras cosas– revelan la ineficiencia en la gestión pública pues el museo no desempeña una labor

<sup>79</sup> Entrevista a Carlos Iza, curador del MNBCE. Realizada el día 13 de Marzo del 2014. Grabación.

integral. De nada le vale tener una gran afluencia del público sino ha dejado en ellos una huella perdurable que afianza su memoria colectiva e identidad social. Por tanto se debe replantear su gestión con miras a educar y apropiar todo ese capital humano y socio-cultural que está pedido.

### 2.3. Resumen de gestión actual del MNBCE según matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p>Accesibilidad al museo (Centro histórico)</p> <p>Disponibilidad financiera</p> <p>Reconocimiento jurídico</p> <p>Equipo de trabajo con alto compromiso</p> <p>Excelente sistema de seguridad</p>	<p>Manejo tradicional del museo</p> <p>Falta de planeación, difusión y promoción</p> <p>Inexistencia de estructura pedagógica</p> <p>Carencia de personal. El poco que hay no está académicamente apto.</p> <p>Inadecuada estructura organizacional</p> <p>Falta de integración con el entorno social</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>Normativa nacional en apoyo a la cultura</p> <p>Políticas a favor del desarrollo social</p> <p>Existencia de nuevas tecnologías aplicable ala información y comunicación</p> <p>Alianzas estratégicas a nivel internacional</p>	<p>Descenso en la visita de extranjeros</p> <p>Escasa apropiación socio-educativa de los contenidos museísticos</p> <p>No pertenece a la red de museos</p>

**Elaborado por:** Fabricio Zambrano

### **CAPÍTULO 3**

## **NUEVO MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVO Y SOCIO-CULTURAL APLICADO AL MNBCE**

Dentro de las dimensiones de la gestión social que aborda las Naciones Unidas tendremos en cuenta para la siguiente propuesta las dimensiones sociales y educativas en aras de elaborar un modelo de gestión acorde a las necesidades actuales del MNBCE y en función de la nueva museología. Creemos, que el mejoramiento de la calidad de vida e integración ciudadana a un mundo más justo y equitativo solo es posible mediante la vinculación de la población a las esferas educativas y reforzar sus lazos socio-culturales que permitan la pertenencia y apropiación de su identidad nacional. Por ende, el nuevo modelo de gestión busca reforzar y dotar de contenido el desarrollo social del país amparado en los múltiples capitales que posee la población y que están a la espera de ser explotados.

El principal problema que afronta el MNBCE es justamente la carencia de un modelo de gestión alineado por una parte, a la nueva museología y por el otro lado, al desarrollo social y educativo. La educación, al permitir el acceso a mejores formas y condiciones de vida, debe ser el eje articulador de toda política pública. No somos ajenos a tal consideración, por eso, proponemos la integración ciudadana a partir de la enseñanza pedagógica con énfasis en los contenidos históricos, ideológicos, sociales, económicos, etc., que ha caracterizado la numismática en el Ecuador.

En la actualidad, el museo posee más amenazas que fortalezas. De no cambiarse el modelo de gestión, esto seguirá generando muchos problemas entre ellos, que no logre atraer a los diferentes públicos de manera adecuada, carencia de las tecnologías de información y comunicación, poca difusión e impacto social y personal insuficiente y

poco capacitado. Estamos en el siglo XXI y el museo no puede seguir funcionando como hasta ahora lo ha hecho, con una administración obsoleta anclada en los menesteres del pasado. Desde su inauguración en el 2001 son escasas las novedades que caracterizan su oferta, es hora de cambiar y de hacerlo, hay que asumirlo con compromiso y responsabilidad.

### **3.1. Objetivo General de la propuesta del modelo de gestión**

- Implementar un nuevo modelo de gestión para el MNBCE basado en el desarrollo social, la educación integral y la difusión de información y conocimiento en aras de generar el empoderamiento cultural en la población como parte del proceso de construcción de su identidad e historia numismática.

#### **3.1.1. Objetivos específicos**

- Desarrollar actividades pedagógicas y exposiciones museísticas que permitan al visitante nacional entender el fenómeno histórico numismático apoyado en equipos interactivos, virtuales y lúdicos que favorezcan su aprendizaje.
- Establecer otras estrategias que permitan la entrega de un servicio socio-educativo de calidad, innovador y altamente tecnológico como programas culturales radiales, salidas públicas y visitas a escuelas y universidades.
- Reorganizar la estructura administrativa del museo junto a su equipo de trabajo y diseñar en conjunto una propuesta de promoción y publicidad del museo con miras a captar el interés de propios y foráneos.
- Comunicar, dirigir y evaluar el cumplimiento de la misión del museo; formular una imagen pública favorable de las funciones y equipo de trabajo idóneo del

museo y, promover el disfrute de los bienes culturales y patrimoniales en el entorno social.

### **3.2. Filosofía organizacional**

#### **3.2.1. Misión**

Fomentar el desarrollo, la apropiación e integración social mediante una gestión museística destinada a integrar a los diversos sectores de la sociedad a sus bienes culturales, historia e identidad. El MNBCE busca que el público tenga acceso permanente y oportuno a cada una de las exposiciones a través de la comunicación, la interacción e innovación constante y lograr así, el interés, el entretenimiento y la educación como aporte a la sociedad.

#### **3.2.2. Visión**

Convertirnos en un referente obligado de desarrollo social y gestión educativa integral en el país al implementar estrategias que buscan satisfacer la demanda socio-cultural de cientos de ciudadanos deseosos de conocer la historia de su país.

#### **3.2.3. Principios rectores**

- Responsabilidad Social: Este es el principio rector del museo para quien la responsabilidad social debe promover una gestión de calidad enfocada a ser agente de transformación. Se busca generar el interés de la población por su historia, educación e identidad al generar espacios de encuentro, apropiación e integración a partir de la numismática.

- Cooperación y gestión: El museo buscará la ayuda y cooperación permanente con entes intergubernamentales que aporten al cumplimiento de la misión y objetivos de la entidad. De igual modo, gestionáramos los recursos presupuestales, técnicos y humanos para poder presentar exposiciones dignas de talla mundial que favorezcan el aprendizaje y mantenga el interés del público.
- Democratización y liderazgo: El público tendrá acceso a las exposiciones sin importar su color de piel, condición socio-económica, status social o credo religioso, esto es posible gracias a una gestión eficiente enfocada en la consecución de objetivos.
- Profesionalismo: El museo ostenta un equipo de trabajo conformado por profesionales de distintas áreas, con gran capacidad y calidad humana que ofrecerá sus servicios de forma colectiva o personalizada según el caso estimado.

### **3.3. Gestión administrativa del museo**

Dado que una de las muchas debilidades del museo es la insuficiencia e ineficiencia del personal de trabajo y de las funciones ejercidas, creemos oportuno una renovación que propenda por contrataciones de personal altamente calificado, capacitado y eficiente en sus labores. Esta renovación administrativa comienza desde un cambio en la visión gerencial del BCE que busque, no solo la materialización de los logros financieros, sino que además, busque vincular la gestión y el desarrollo social como una de las herramientas funcionales del banco.

Los cargos, funciones, nivel de escolaridad y competencias para el equipo previsto para el museo se reflejan en el siguiente cuadro.

**Cuadro 3: Nuevo equipo de trabajo del MNBCE**

<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>CAPACITACION</b>	<b>COMPETENCIAS</b>
Gerente General	Lograr el efectivo cumplimiento de los objetivos del BCE.	Ingeniero Comercial con Doctorado en Economía Social	Habilidades para el liderazgo, creatividad e innovación
Curador del Museo	Supervisar y proteger los bienes culturales del museo.	Abogado con Master en Gestión y Desarrollo Social	Manejo de personal y conocimiento en las corrientes museísticas
Coordinador Financiero	Elaborar presupuesto anual, registro de los gastos e inversiones. Toma de decisiones.	Contador Público con master en Auditoría	Experiencia en gestión y negociación de los recursos financieros
Coordinador Educativo	Difundir contenidos culturales, históricos y educativos que estén vinculados con los objetivos trazados	Profesional en Educación con master en Desarrollo Social.	Relaciones humanas, experiencia docente, manejo de medios y facilidad de expresión.
Coordinador de Comunicación y Publicidad	Incentivar y promover la oferta expositiva así como programas, talleres, y eventos tanto internos como externos.	Comunicador Social con master en Marketing o Publicidad	Conocimientos en el mercado, experiencia en marketing
Jefe de Operaciones	Organiza cronograma de actividades. Tiene a su cargo la parte técnica del museo.	Administrador de empresas	Capacidad de liderazgo y vocación de servicio social.
Guías	Realizar recorridos por a grupos de personas	Trabajo Social	Conocimiento histórico sobre la historia del país
Asistentes educativos	Ofrecer información personalizada con miras al aprendizaje y apropiación del conocimiento.	Profesional en Educación secundaria	Experiencia pedagógica. Facilidad de expresión.
Asesor de sistemas	Planifica y organiza con ideas novedosas los programas y servicios web	Ingeniero de Sistemas.	Experiencia en manejo de plataformas virtuales y redes
Asesora Comercial	Cobro de taquilla, servicio al cliente. Debe conocer cada uno de los productos ofrecidos por el museo.	Tecnóloga en Asesoría Comercial	Actitud positiva todo el tiempo. Es la imagen inmediata del museo pues establece canales de comunicación con el visitante.

**Elaborado por:** Fabricio Zambrano.



### **3.3.1.Gestión Financiera**

Además del presupuesto asignado por la Dirección General del BCE, el museo tratará por sí mismo buscar los recursos alternos que le permitan cierta independencia financiera. Estos recursos serán retribuidos a la población y no pretenden en ningún momento beneficiar a algunos de sus funcionarios ni generar plusvalías de modo contrario a los objetivos de su gestión. Los medios estratégicos planeados para este fin son:

Ingreso por taquilla: A los visitantes nacionales no se les cobrará la entrada pero a los turistas y visitantes extranjeros el valor recaudado será de 1.00 USD por persona.

La Isla Numismática: Tienda destinada a la venta de artículos, monedas, estampillas, fotos y recuerdos materiales alusivos a la numismática, historia, cultura e identidad de la ciudad y del país.

Cursos/talleres a instituciones privadas: El museo está en la capacidad de ofrecer talleres especiales dirigidos a empresa e instituciones privadas sobre historia económica o como reconocer billetes y monedas falsas.

Además de ello, el museo buscará la cooperación nacional e internacional de empresas y ONG que deseen financiar exposiciones temporales en otras provincias, recorridos, visitas a colegios y universidades. Estas contribuciones bien podrían venir de grupos culturales como la UNESCO y la Agencia Española de Cooperación Iberoamericana; de entidades públicas como el Municipio de Quito; de grupos empresariales como el Banco Pichincha; o universidades público/privadas como FLACSO o la PUCE.

### **3.3.2. Gestión Educativa**

La gestión educativa del MNBCE se encargara de proponer y desarrollar las herramientas educativas que favorezcan la educación integral mediante exposiciones, lanzamiento de libros, programas y talleres con fines socio-culturales. La exposición del museo llegara a la calle, es decir, no se quedara inserta en las cuatro paredes del edificio y llegara a distintos espacios y sectores sociales con un amplio repertorio de discusiones, programas culturales, foros, etc. Somos conscientes que no todas las personas tienen la posibilidad de visitar el centro histórico, especialmente quienes viven en el norte, es por ello que el museo buscara los medios y mecanismos para llevar su plan educativo a estas zonas tan apartadas.

Los objetivos de la coordinación educativa son:

- Realización de talleres para niños, adultos y familias
- Elaboración de cursos científicos de numismática y falsificación.
- Participación en conferencias, congresos y eventos.
- Investigación y elaboración de proyectos pedagógicos con fines educativos.

Entre los programas culturales y educativos que proponemos para el año 2015, previa apertura de la nueva gestión tenemos:

- Lanzamiento y presentación de libros sobre historia económica y numismática.
- Exposición interactiva: Vida cotidiana y sistema de intercambio comercial durante la Colonia
- Exposición interactiva: La moneda durante la Gran Colombia, 1821-1830.
- Ciclo de conferencias: Ventajas y desventajas de la dolarización en Ecuador.
- Ciclo de conferencias: Aspectos de la nueva museología y aplicabilidad.
- Taller práctico: ¿Cómo ahorrar en tiempos de crisis?

- Taller práctico: Inversión, ahorro, Canasta familiar y presupuesto.
- Concurso cívico: Colección de monedas.

**Cuadro 4:** Matriz de relación entre el desarrollo social y estructura pedagógica

<b>Dimensiones del bienestar y el desarrollo social</b>	<b>Medios pedagógicos para su consecución</b>	<b>Acciones y actividades relacionadas al museo</b>
Igualdad / oportunidad	Democratización de públicos	La democratización se podrá alcanzar con la aplicación de principios y la determinación de lineamientos normativos que den soporte al planteamiento
Educación	Presentación de diversos temas económicos, numismáticos por diferentes medios expositivos	Se podrá alcanzar con una instancia de gestión educativa a través de la exposición museística de calidad así como de exposiciones, programas culturales, foros, encuentros, cursos.
Economía	Educación económica	La educación económica puede alcanzarse mediante la exposición de temas de historia y actualidad económica y sus repercusiones en el mundo actual.
Entretenimiento	Exposición, vivencias, lugar entretenido y espacios interactivos	Mediante la exposición narrativa de la historia del museo y las experiencias vivenciales, lúdicas e interactivas.
Construcción de identidades	Exposición de temas culturales, foros, debates y simposios.	La gestión educativa se encargará de la exposición de temas sobre apropiación del patrimonio, haciendo uso de nuevas herramientas y la creación de foros.

**Elaborado por:** Fabricio Zambrano

### 3.3.3. Gestión de promoción, comunicación y publicidad

Para lograr una adecuada socialización y reconocimiento del museo, resulta clave la difusión y promoción de sus actividades, administración y objetivos por diferentes

medios. Aunque el departamento de comunicación en un museo generalmente es asumido por sus mismos trabajadores, en esta oportunidad queremos fortalecer esta instancia como medio óptimo que posibilita las relaciones externas, con el público y con distintas instituciones. La coordinación de comunicación y publicidad se encargará de:

- Establecer las estrategias, contactos y relaciones públicas de posicionamiento del MNBCE como una institución para el desarrollo socio-cultural. Se aspira a tener cubrimiento en los medios impresos y audiovisuales cada vez que haya alguna exposición o taller a realizarse.
- Creación y manejo de página web donde se evidencie los aspectos operativos, administrativos, exposiciones, eventos, actividades, invitados y demás. Esta web será elaborada por el asesor de sistemas y contará con el apoyo logístico y financiero de las directivas del BCE.
- Participación en redes sociales, caso Facebook y Twitter. Estas redes permitirán al museo tener mayor contacto con el público especialmente niños y jóvenes.
- Lanzamiento y publicación de libros referentes a historia económica en Ecuador; instalación y actualización de tres vallas publicitarias en distintos sectores de la ciudad (sur, centro, norte).
- Establecer relaciones de cooperación con los organismos intergubernamentales, colegios y universidades que reflejen el interés por la historia, la identidad y los colectivos sociales.

Es obligación de esta dependencia realizar una encuesta sobre museología a todos los visitantes. La encuesta establecerá la acogida que determinadas exposiciones, eventos y talleres tiene por parte del público para así mejorarla, quitarla o ampliarla; si

el personal del museo lo atendió bien o sobre lo que significa el museo para ellos. Si el número de teléfono para que responda con posteridad.

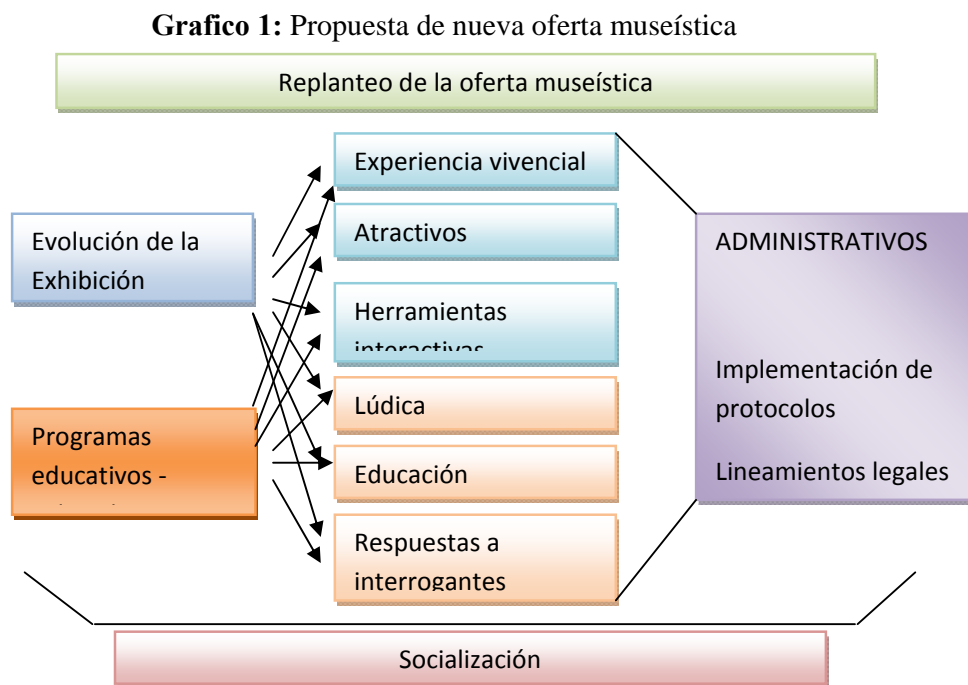
### Modelo de encuesta para realizar a los visitantes del MNBCE

<p><b>A. ¿Es su primera visita al Museo?</b>    <input type="radio"/> Si    <input type="radio"/> No</p> <p><b>B. ¿Hace cuanto fue su última visita?</b> _____</p> <p><input type="radio"/> 1 año o menos   <input type="radio"/> 2 años   <input type="radio"/> 3 años   <input type="radio"/> más, ¿cuánto? _____</p> <p><b>C. ¿Cómo se enteró de la muestra?</b></p> <p><input type="radio"/> Agencia de turismo    <input type="radio"/> Amigos o familiares</p> <p><input type="radio"/> Universidad o colegio    <input type="radio"/> Programación del Museo</p> <p><input type="radio"/> Otra programación, ¿Cuál? _____</p> <p><input type="radio"/> Pendón    <input type="radio"/> Página Web del Museo</p> <p><input type="radio"/> Otra página web, ¿Cuál? _____</p> <p><input type="radio"/> Redes sociales, ¿Cuál? _____</p> <p><input type="radio"/> Medios de comunicación, ¿Cuál? _____</p> <p><input type="radio"/> En el Museo, ¿Cómo? _____</p> <p><input type="radio"/> Otro, ¿Cuál? _____</p>	<p><b>D. ¿Qué medio de transporte utilizó para llegar hoy al Museo?</b></p> <p><input type="radio"/> Automóvil    <input type="radio"/> Bus público    <input type="radio"/> Taxi</p> <p><input type="radio"/> Transmilenio    <input type="radio"/> Motocicleta    <input type="radio"/> A pie</p> <p><input type="radio"/> Bus privado    <input type="radio"/> Bicicleta    <input type="radio"/> Otro</p> <p>¿Cuál? _____</p>
<p><b>E. ¿Con quién viene hoy acompañado al Museo?</b></p> <p><input type="radio"/> Compañeros estudio    <input type="radio"/> Compañeros trabajo</p> <p><input type="radio"/> Amigos    <input type="radio"/> Familia</p> <p><input type="radio"/> Solo    <input type="radio"/> Pareja</p> <p><input type="radio"/> Intérprete    <input type="radio"/> Profesor</p> <p><input type="radio"/> Guía    <input type="radio"/> Grupo organizado</p>	
<p><b>F. ¿Vino usted a?</b>    <input type="radio"/> Leo Matiz    <input type="radio"/> Exposición permanente    <input type="radio"/> Actividad cult/educat    <input type="radio"/> Otra _____</p> <p>¿Cuál es su interés por Leo Matiz? _____    ¿Cuál es el motivo de visita al Museo? _____</p>	
<p><b>1. ¿Qué fue lo que más le impactó de la exposición?</b></p> <p>_____</p> <p>¿Por qué? _____</p>	<p><b>G. ¿Qué exposición temporal, actividad cultural o servicio es el que más recuerda y por qué?</b></p> <p>_____</p>
<p><b>2. ¿Qué fue lo que menos le gustó?</b></p> <p>_____</p> <p>¿Tiene alguna sugerencia (modificación)? _____</p>	<p><b>H. ¿A qué otros eventos culturales asiste?</b></p> <p><input type="radio"/> Artes plásticas   <input type="radio"/> Cine   <input type="radio"/> Música   <input type="radio"/> Danza   <input type="radio"/> Teatro</p> <p><input type="radio"/> Literatura   <input type="radio"/> Otro, ¿Cuál? _____</p> <p>¿Dónde? _____</p>
<p><b>2. ¿Qué mensaje le dejó la exposición?</b></p> <p>_____</p>	<p><b>I. ¿Qué otros temas considera que pueden ser expuestos en el Museo Nacional?</b></p> <p>_____</p>
<p><b>4. ¿Cuál es su opinión acerca de los videos de la exposición Leo Matiz?</b></p> <p>_____</p>	<p><b>H. DEMOGRÁFICOS</b></p> <p>No. de personas que participan en la encuesta (____)</p> <p><b>Género:</b> _____    <b>Lugar nacimiento:</b> _____    <b>Edades</b></p> <p>_____    _____    <input type="radio"/> 1 – 9    <input type="radio"/> 10 – 15</p> <p>_____    _____    <input type="radio"/> 16 – 20    <input type="radio"/> 21 – 25</p> <p>_____    _____    <input type="radio"/> 26 – 30    <input type="radio"/> 31 – 35</p> <p>_____    _____    <input type="radio"/> 36 – 40    <input type="radio"/> 41 – 45</p> <p>_____    _____    <input type="radio"/> 46 – 50    <input type="radio"/> 51 – 55</p> <p>_____    _____    <input type="radio"/> 56 o más</p> <p><b>Residencia (s)</b></p> <p>(Barrio/ciudad) _____</p> <p>(Barrio/ciudad) _____</p> <p>(Barrio/ciudad) _____</p> <p><b>Estado civil:</b></p> <p><input type="radio"/> Soltero   <input type="radio"/> Casado   <input type="radio"/> Unión lib.   <input type="radio"/> Separado   <input type="radio"/> Viudo</p> <p><b>Escolaridad:</b></p> <p><input type="radio"/> Escolar   <input type="radio"/> Bto.   <input type="radio"/> Técnico   <input type="radio"/> Profesional   <input type="radio"/> Posgrado</p> <p><b>Ocupación:</b></p> <p><input type="radio"/> Empleado   <input type="radio"/> Independiente   <input type="radio"/> Desempleado   <input type="radio"/> Jubilado</p> <p><input type="radio"/> Estudiante   <input type="radio"/> Hogar   <input type="radio"/> Otro</p>
<p><b>5. ¿Recibió algún servicio educativo?</b>    <input type="radio"/> Si    <input type="radio"/> No</p> <p><input type="radio"/> Taller   <input type="radio"/> Vis. Comentada   <input type="radio"/> Introdutoria   <input type="radio"/> Asesoría</p> <p>Otro, ¿Cuál? _____</p> <p>Evalúelo por su calidad:    <input type="radio"/> 1   <input type="radio"/> 2   <input type="radio"/> 3   <input type="radio"/> 4   <input type="radio"/> 5</p> <p>Evalúelo de acuerdo con su importancia:</p> <p><input type="radio"/> Inútil   <input type="radio"/> Innecesario   <input type="radio"/> Útil   <input type="radio"/> Necesario   <input type="radio"/> Indispensable</p>	<p><b>8. ¿Está satisfecho con su experiencia en la exposición?</b></p> <p>Si <input checked="" type="radio"/> No <input type="radio"/> ¿En qué nivel?:</p> <p>Muy Satisfecho <input type="radio"/> Satisfecho <input type="radio"/></p> <p>Poco Satisfecho <input type="radio"/> insatisfecho <input type="radio"/></p>
<p><b>6. ¿Participó en alguna actividad cultural?</b>    <input type="radio"/> Si    <input type="radio"/> No</p> <p>¿Cuál? _____</p>	
<p><b>7. Comentarios/Observaciones</b></p> <p>_____</p>	

**Fuente:** Encuesta de estudio de público para la exposición temporal *Del monumento al pensamiento. Patrimonio de Colombia para la humanidad*. Museo Nacional de Colombia, 2012. Foto - Felipe Lozano, MNC.

### 3.3.4. Gestión operativa

Para el desarrollo de una adecuada gestión operativa partimos de una propuesta museística que integre a su discurso administrativo la investigación y la participación por parte de la comunidad. Para ello se incorporaran elementos didácticos interactivos cuyos contenidos permitan la vinculación del público visitante a su historia e identidad. Para tales efectos, hemos planteado una nueva estructura de la oferta museística para tales efectos, la cual es la siguiente:



**Elaborado por:** Fabricio Zambrano

Como podemos observar, la estructura grafica gira a partir de la innovación de los componentes educativos y culturales donde se da respuesta a los interrogantes que la población tiene en asuntos numismáticos. Por ende, la nueva exhibición favorece la aprehensión de conceptos y contenidos, y cumple cabalmente con los objetivos que se

han planteado. Esto es, integrar a la comunidad a los procesos de formación socio-cultural a partir de componentes educativos ofrecidos por el museo. De igual modo, no debemos perder de vista que existen protocolos y procedimientos básicos que deben tenerse en cuenta para la conservación de las exposiciones y muestras interactivas.

#### **3.3.4.1 Propuesta museística**

Dada que la infraestructura del edificio no lo permite se inaugurará por el momento cuatro salas dedicadas a la educación, cultura e investigación. Las herramientas pedagógicas que ofrece el museo para lograr el objetivo de la transformación museística son las siguientes:

Experiencias vivenciales: Dos salas visuales e interactivas donde niños, jóvenes y adultos podrán conocer la historia económica del país, el comercio de bienes, los diferentes medios de distribución, las rutas comerciales trasatlánticas, etc. Ambas salas contara con sonido acústico y un proyector de videos HD última generación. Los videos serán transmitidos en cuatro idiomas: español, quichua, inglés y francés. Este recorrido será auxiliado por alguno de los guías o asistentes educativos.

Ambientación de la época: Sala donde se muestran situaciones y personajes a escala real, ambientación, olor y sonidos característicos propios del periodo pre-hispano y colonial ecuatoriano. Esto permite transportar el visitante a aquellos momentos históricos donde el intercambio comercial hacía parte de la vida cotidiana de sus habitantes. Además, esto les permite tener cierta noción de cómo era la ciudad en aquel momento, la forma de vestir de sus habitantes, la forma de las casas, etc.

**Imagen 1:** Ejemplo sobre ambientación de la época



Tomado de: <http://cde.peru.com/ima/0/0/2/6/8/268850/611x458.jpg>

Exposición de objetos históricos: En los pasillos del edificio se exhibirán objetos históricos, que no necesariamente son numismáticos o estampillas, con sus respectivas explicaciones en renders a full color. Se instalaran tres vitrinas: una colonial, otra republicana y la última, con vestigios de excavaciones recientes. El museo bien podría hacerse acreedor de todos los vestigios que se encuentren durante las excavaciones en Santo Domingo en la fase de construcción del Metro. Estamos seguros que se hallara información numismática, muestras de cerámica y oro en ese sitio que bien podría estar a cargo del museo.

**Imagen 3:** Ejemplo de Vitrinas con objetos de exposición histórica



Fuente: <http://blog.promocar.com.mx/museo-interactivo-de-economia/>



Sala Educativa y de Exposiciones: Sala educativa e investigativa donde se presentaran los ciclos de conferencias, talleres, presentación de libros y exposiciones temáticas/temporales. La sala se adecuara según la actividad a realizarse., cuenta con excelente iluminación, zona de videos, tapizado, sonido y acústica.

Concurso colección de monedas: Se realizara anualmente un concurso público con fondos internos provenientes del museo y de distintas entidades donde se premiara a quien posea,

- ✓ La mayor colección de monedas
- ✓ La moneda más antigua
- ✓ Monedas y billetes raros.

**Cuadro 5:** Matriz de aplicación de la oferta museística

OBJETIVO	MEDIOS	ACCIONES	ALCANCES
<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>			
Evolución de la actual exhibición	Experiencias vivenciales	Ambientación de la época Ingresos oscuros iluminando lo que interesa Juego e iluminación Ingresos atractivos	Esto logrará que el visitante se transporte al momento incrementando su aprendizaje y vivencia.
	Atractivos	Videos  Utilización de música o sonidos alusivos a la época y/o tema	Favorece la educación, la motivación y el involucramiento con la historia
	Herramientas interactivas	Pantallas interactivas Actividades de práctica: Control de falsificaciones, Prácticas de trueque	Favorece al aprendizaje y a la interactividad con los objetos, siendo partícipe. Se aporta a la motivación por continuar aprendiendo
Implementación de herramientas de aprendizaje interactivas	Lúdica	Rompecabezas Juegos Prácticas niños	Diversión, interacción y facilita el aprendizaje

Desarrollo de programas culturales	Educación	Enseñanza sobre la historia de la moneda La crisis del Ecuador y la dolarización	Aprendizaje sobre la historia y el patrimonio cultural
	Respuestas a preguntas fundamentales	¿De dónde nace el dinero? ¿Cómo se hace el dinero? (billetes y monedas) ¿Cómo reconocer dinero falso y monedas especiales? ¿Por qué tienen valor las monedas antiguas?	Permite motivar a los participantes al ingreso al museo. Favorece el aprendizaje Facilita el aprendizaje visual estático como por ejemplo de las colecciones de monedas, las épocas, etc.
<b>OBJETIVOS ADMINISTRATIVOS</b>			
Integración de la propuesta a través de protocolos y procedimientos		Definición de políticas  Implementación de procedimientos	Permite el cumplimiento de los objetivos a través de la efectividad de las operaciones en la presentación, organización y exposiciones al público
Socialización del museo a públicos nacionales y extranjeros	Medios de promoción  Estrategias de promoción	Implementación de procedimiento	Incrementa la demanda del público soportada en el mejoramiento de la calidad del museo
Generación de una instancia educativa	Incremento de personal para las exposiciones y actividades lúdicas	Contratar más personal para sostener una mayor demanda  Apalancarse con pasantes que puedan hacer prácticas	Ayuda a la consecución de los objetivos de una mejor exposición y la organización interna que de soporte a la nueva demanda

**Elaborado por:** Fabricio Zambrano

### 3.4. Lineamientos generales

El nuevo modelo de gestión de MNCE pretende acuerdos y lineamientos en función a las actuales políticas implementadas por el Ministerio de Cultura con el objetivo de que el museo pueda integrarse a las políticas nacionales que se presentan en favor de la cultura, el patrimonio y la identidad. La propuesta consiste en vincular al MNBCE a la red de museos lo cual favorecería el reconocimiento público de tal institución y su

vinculación a la red de sitios turísticos y atractivos de la ciudad, de modo que, el museo tendrá una normatividad jurídica que regule su funcionamiento.

Estas políticas pueden favorecer de modo importante el financiamiento del museo y así mismo, conseguir soportes y material educativo e informático. Al estar vinculado a la Red de Museos Nacionales, el museo numismático tendrá apoyo financiero del gobierno central. Este capital “extra” servirá para la implementación de nuevas inversiones y ferias que requieran de un esfuerzo financiero adicional, todo ello, amparado en las políticas, principios y objetivos del museo. Esta propuesta tiene como filosofía el mejoramiento continuo de sus funciones con el fin de innovar y tener un reconocimiento público pero ante todo, procurando siempre el impacto sobre el desarrollo y el bienestar social.

## CONCLUSIONES

El estudio realizado por medio de la presente investigación nos ha permitido entender la base administrativa, la numismática y la situación actual del MNBCE con el fin de formular una propuesta acorde al fomento del desarrollo social que gira en función de un nuevo modelo de gestión. Por tanto, el modelo que aplicaremos posee una gran característica central que consiste en estar enfocado en la gestión socio-educativa y cultural como epicentro del desarrollo. Se busca el crecimiento y la sostenibilidad del MNBCE a través de mecanismos que satisfagan las demandas ciudadanas buscando a la vez, la acción social. El museo numismático debe incluirse dentro de la Red de Museos del Ministerio de Cultura para así lograr los objetivos formulados. Mas sin embargo, son muchos los aspectos que alejan al museo de estos fines.

La presente investigación se ofrece a sí misma como una herramienta para la investigación que ayuda a transformar la orientación, su gestión y exposición de este espacio cultural con miras al desarrollo social y la acción pedagógica. Un análisis de la gestión actual del museo nos conlleva a afirmar que, si bien existen intentos por mejorar e insertarlo en la nueva museología estas acciones son aun limitadas y carecen de un diseño estratégico que les permita una renovación estructural.

El museo aún carece de objetivos y una visión social de conjunto que permitan que la entidad funciones como un espacio de interacción, comunicación e información socio-cultural que logre tener un amplio alcance y radio de influencia en los distintos públicos del país. Al estudiar la nueva museología e inclusive sus experiencias de éxito se puede observar que sus componentes teórico-conceptuales se alejan de la museología que aplica el MNBCE en cuya base no subyace una labor social y pedagógica.

Un análisis de la normativa legal, entre ellas la Constitución y el Manual del Buen Vivir, infiere que la República del Ecuador reconoce la diversidad cultural y es partidaria de los procesos de inclusión ciudadana. Además, reconoce la importancia del patrimonio histórico y cultural como artífice de la identidad y la memoria de los ecuatorianos. Lo predicado por la norma constitucional ciertas veces no es cumplido por las entidades e instituciones que lo representan. Este es el caso del MNBCE donde no hay una política social que caracterice sus funciones administrativas y de gestión.

La propuesta que hemos presentado demuestra que la museología necesita de la interactividad, la lúdica y dinámica que lleve al público a vivir experiencias nuevas al facilitar el aprendizaje. Es decir, todo museo debe promover la educación y el acercamiento entre los distintos colectivos sociales, apoyando al empoderamiento del patrimonio cultural como parte de la construcción de la identidad en una experiencia activa, atractiva y enriquecedora. La propuesta planteada se basa en el desarrollo social como método que permite transformar la calidad de vida de los ciudadanos, el acercamiento a los públicos de interés y empoderamiento del patrimonio cultural numismático, permitiendo a través del planteamiento de una nueva estructura para el museo, el desarrollo de los objetivos, misión, principios y en general la propuesta de transformación del espacio museístico, logrando así ser la base para la evolución no solo del museo, sino ser parte de la transformación de la sociedad en el Ecuador

## RECOMENDACIONES

Es fundamental como primera recomendación que se elabore un Plan Estratégico y se considere la aplicación de la presente propuesta al MNBCE. Esperamos, que si bien no se aplique el cien por ciento de la estructura presentada, se tengan en cuenta una parte de esta propuesta para así lograr reducir los efectos que el museo posee en la actualidad en función a la inexistencia de un modelo socio-educativo amparado en la gestión social acorde a los principios de la nueva museología.

Una vez creada la nueva oferta museística, no hay que descuidar los aspectos administrativos, pues hay que recordar que las personas son la base de las empresas y de ellas depende el adecuado funcionamiento, sustento y la motivación para presentar los programas en su real magnitud, por lo que debe liderarse el cambio desde las instancias directivas más altas hasta motivar o todos y cada uno de los grupos del equipo de trabajo, lo cual incluye hasta la señora de los oficios varios.

Es importante considerar a futuro que, así como se está realizando la presente propuesta para su implementación se considere una filosofía de mejoramiento continuo que se mantenga en la búsqueda de mejores medios para llegar a los públicos, que motive a su personal y que mantenga nuevas atracciones para poder hacer regresar al público nacional. De esta manera se pueda lograr un referente de los museos en la ciudad de Quito y de ello lograr fomentar la cultura e integrar a la población en este ámbito de gran importancia educativa y cultural.

## BIBLIOGRAFÍA

Angulo, María Soledad y Marco Antonio Lozanía, “El desarrollo integral humano: Un desafío para el desarrollo comunitario en los procesos de globalización”, *Ra Ximhai* N° 03 Publicación de Sociedad, Cultura y Desarrollo Sustentable, México: Universidad Autónoma Indígena de México, 2005.

Arrieta Urtizberea, Iñaki, “La Nueva Museología, el patrimonio cultural y la participación a debate”, *Participación ciudadana, patrimonio cultural y museos. Entre la teoría y la praxis*, Iñaki Arrieta (Editor), Bilbao, Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco, s.a.

Asamblea Nacional del Ecuador, *Ley Reformatoria a la Ley de Régimen Monetario*, 2009.

Baas, Stephan, *Participatory institutional development*, Gansu Desert Area, Conference on Sustainable Agriculture and Sand Control, 1997.

Banco Central del Ecuador, *Informativo trimestral DGB al día*, Quito, Junio del 2011.

Bolaños, Diego, *El Museo Numismático de Quito*, Editado por UCCG, documento de dominio público, 2012.

Bourdieu, Pierre, *El sentido práctico*, Madrid, Siglo XXI, 2008.

CEPAL, *Equidad, desarrollo y ciudadanía*, México, Naciones Unidas, 2000.

Cohen, Ernesto y Rolando Franco, *Como lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales*, México, CEPAL y Siglo XXI Editores, 2005.

Cohen, Ernesto y Rolando Franco, *Gestión Social*, México, CEPAL, 2005.

Di Nucci, *La museología*, Paris, Clear Point, 2010.

Félix J, *Manual de Gestión y competitividad para los museos colombianos*, Bogotá: Programa Fortalecimiento de museos, 2013, Disponible <http://www.museoscolombianos.gov.co/fortalecimiento/comunicaciones/publicaciones/Documents/manualgestionmuseosFINAL.pdf>. Revisado el 10 de Mayo del 2014.

Franco, Rolando, “Desarrollo social en los países iberoamericanos”, *Foro Iberoamericano de Desarrollo Social*, Secretaria General Iberoamérica, 2006.

García-Verdugo, Javier, “El concepto y medición del desarrollo humano”, Curso de desarrollo económico, UNED, s.f., s.e.

ICOM, *Estatutos del ICOM adoptados durante la 22 conferencia general*, Viena, 2007, artículo 2 párrafo 1.

Katzman, Rubén, Seducidos y abandonados: el aislamiento social de los pobres urbanos, *Revista de la Cepal* N° 75, 2001.

Kliksberg, Bernardo, “Capital social y cultura, claves del desarrollo”, *Revista de la CEPAL* N° 69, Santiago de Chile, Fondo de Cultura Económica, 1999.

Marc Maure, *Utopía*, España, Iberia, 1995.

Martínez García, José, *Las clases sociales y el capital en Pierre Bourdieu. Un intento de aclaración*, Materiales de trabajo del Departamento de Sociología de la Universidad de Salamanca, 1998.

Midgley, James, *Social Development*, Londres, SAGE, 1995.

Ministerio Coordinador de Patrimonio, *Introducción a la gestión del Patrimonio cultural en ciudades del Ecuador*, Documento de Gestión en ciudades patrimoniales, Quito, 2010.

MINOM-ICOM, *Documentos Básicos*, Montreal, 1988, p. 5.

Naciones Unidas, “Gestión de Programas Sociales para América Latina”, En: *Series de Políticas Sociales* N° 25, Santiago de Chile, 1998.

Navia Silva, Gustavoy Ángela María Herrera, “Construcción de un modelo de gestión social para empresas comunitarias caso: Mercados móviles de la ciudad de Cali, *Entramado*, N° 1, Revista de la Universidad Libre de Cali, 2007.

Neciosup, Alexandra, *Objetivos y cómo implementar el análisis FODA*, Curso de Planeamiento Administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Ricardo Palma, Lima, s.f.

Neil, Kotler, *Estrategias y marketing de museos*, Barcelona, Editorial Ariel, 2008.

Orlich, Jessie, *El análisis FODA*, Universidad para la Cooperación Internacional, San José, 2013.

Rincón Fonseca, Lady y Luis Eduardo Díaz, *Diagnóstico y creación de un modelo de gestión basado en responsabilidad social empresarial aplicado a la empresa MARVAL S.A.*, Bogotá, Tesis de grado de la Maestría en Dirección y Gerencia de Empresa de la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario, 2009.

Roldan, Mary, *A Sangre y Fuego*, Colombia, Instituto Colombiano de Antropología e Historia y Fundación de Promoción de la Ciencia y Tecnología, 2010.

Salas, Lucia, “La reunión de Ministros y Ministras de desarrollo social”, *Foro Iberoamericano de Desarrollo Social*, Secretaria General Iberoamérica, 2006, p. 42.



Salgado, Mireya, Museos y Patrimonio, fracturando la estabilidad y la clausura, *Iconos* N° 20, Revista de Flacso-Ecuador, Quito, 2004.

Secretaria Distrital de Integración Social de Bogotá, *Gestión Social Integral. Antecedentes y transformaciones: un recorrido por su histórica*, Bogotá, Centro de Investigación para la gestión y evaluación de políticas públicas, 2011.

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES, *Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013*, Quito, 2009.

Sen, Amartya, *Desarrollo y Libertad*, México, Editorial Planeta, 2000.

Teodoro Pérez, María E. Martínez y Ana Luz Rodríguez, *Gerencia social integrante e incluyente*, Bogotá, Universidad de La Salle, 2003.

Thierry Lemaesquier et al.; *“Informe sobre desarrollo humano”*, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo”, México 2004.

### **Portales Web y entrevistas**

Banco Central del Ecuador (Revisado el 18 de Marzo del 2014)

<http://www.bce.fin.ec>

<http://www.bce.fin.ec/index.php/museo-numismatico1>

<http://contenido.bce.fin.ec/documentos/EspeciesMonetarias/html/numismatica/default.html>

Blog Spot “Somos del mismo barro”(Revisado el 16 de Marzo del 2014)

<Http://somosdelmismobarro.blogspot.com/2013/09/museo-numismatico-del-bce-visita-ibarra.html>

Diario El Comercio, 08 de Enero del 2007 (Revisado el 10 de Marzo del 2014)

<http://www.elcomercio.com/quito/moneda-cuenta-historia-Museo-Numismatico>.

Diario El Comercio, 16 de Enero del 2007. (Revisado el 07 de Marzo del 2014.

<http://www.elcomercio.com/quito/moneda-cuenta-historia-Museo-Numismatico>

Diario de los Andes (Revisado el 16 de Marzo del 2014)

<Http://www.diariolosandes.com.ec/index.php/bolivar/4585-museo-numismatico-del-banco-central-visito-las-siete-colinas-en-bolivar>

Entrevista realiza a Carlos Iza, curador del MNBCE. Realizada el día 13 de Marzo del 2014. Grabación.

Noticias de Huaquillas (Revisado el 16 de Marzo del 2014)

<Http://www.huaquillas.net/site/noticias/1291-museo-numismatico-del-bce-visita-huaquillas-por-fiestas-de-cantonizacion->

Ministerio Coordinador de Desarrollo Social del Ecuador (Revisado el 03 de Marzo del 2014).

<http://www.desarrollosocial.gob.ec/la-secretaria/>

## ANEXOS

### 1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO (RESULTADOS)

Se ha considerado para dar soporte al estudio una investigación primaria aplicada a la población de la ciudad de Quito, con el objeto de determinar el conocimiento del museo numismático del Ecuador y su opinión en el contexto del estudio realizado, para lo cual se ha seleccionado los siguientes parámetros:

#### 1.1. Tamaño del universo

Se ha considerado como universo poblacional a los habitantes de la ciudad de Quito, incluyendo a niños desde edad escolar, hasta adultos mayores de 79 años, población que se ha considerado son o deberían ser los públicos del museo numismático. Por tanto el universo se ha ido deduciendo de la siguiente manera:

Total de número de habitantes urbanos ciudad de Quito	1'619.146
Porcentaje de habitantes entre 6 y 79 años	89,54%
<b>Total UNIVERSO</b>	1'449.783

Fuente: Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, *Boletín estadístico Mensual ICQ*, Noviembre 2011, (información del INEC 2010), Población por grupos de edad, ciudad de Quito.

#### 1.2. Cálculo de la muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

Dónde:

**Valor de N:** Corresponde al tamaño de la población.

**Valor de  $Z_{\alpha/2}$ :** Representa el número de desviaciones estándar con respecto a la media para un nivel de confianza determinado. Para este tipo de estudio se seleccionará un nivel de confianza del 95%. De acuerdo a este nivel de confianza el valor correspondiente será igual a 1.96

**Valor de P:** Dado que no se tiene la proporción de aceptación de la población o un estudio previo, se asume un valor de P de 0,5 con el cual será posible obtener una muestra adecuada y por tanto un resultado con mayor confiabilidad.

**Valor de e:** representa el error permisible considerado para el estudio, siendo aceptable hasta un 5%, con lo cual el valor de e en proporción es: 0.05

De esta manera se obtiene el tamaño de la muestra necesaria para obtener un estudio con un 95% de confianza y posible error porcentual máximo de +/- 5%.

$$n = \frac{1'449.783 \bullet (1,96)^2 \bullet 0,5(1 - 0,5)}{(1'449.782) \bullet 0,05^2 + 1,96^2 (0.05)(1 - 0.05)}$$

$$n = 384$$

Para la aplicación de la encuesta se ha considerado por tanto 384 personas, de las cuales se han realizado las encuestas en lugares públicos del sector norte, centro y sur de la ciudad para de esa manera obtener una muestra representativa de la población, el muestreo utilizado ha sido aleatorio considerando el público objetivo. Las encuestas se han aplicado la segunda, tercera y cuarta semana del mes de septiembre de 2013. Una vez realizada la validación y corrección de la encuesta, el formato final ha sido el siguiente:

## ENCUESTA

### DATOS GENERALES

Edad: 6 – 12 años 12 – 18 años 18 a 35 años 35 a 60 años más de 60 años

Género: Masculino ☐ Femenino ☐

### PREGUNTAS

1.- ¿Sabe usted lo que significa el término “numismática”?

Sí ☐ No ☐

2. ¿Conoce usted donde queda ubicado el Museo Numismático (Del Banco Central del Ecuador)?

Sí ☐ No ☐

3. ¿Ha visitado el Museo Numismático de la ciudad de Quito?

Sí ☐ No ☐

*En caso de ser negativa su respuesta aquí termina la encuesta. Muchas gracias*

4. ¿La última visita que realizó del Museo numismático la realizó?

Hace más de 7 años ☐ Hace más de 4 años ☐ Hace menos de 4 años ☐

5. ¿Qué opinión tiene usted del museo numismático en su última visita?

Excelente Interesante Más o menos Poco interesante ☐

6. Considera usted que el aprendizaje logrado en el museo ha sido:

Muy importante ☐ Importante ☐ regular ☐ casi ninguno ☐

7. Han existido actividades aparte de la exposición en el edificio del museo en las cuales ha escuchado del museo como: presentación de libros, conferencias, encuentros, exposiciones temporales, talleres u otras actividades culturales fomentadas por el museo.

Sí ☐ No ☐

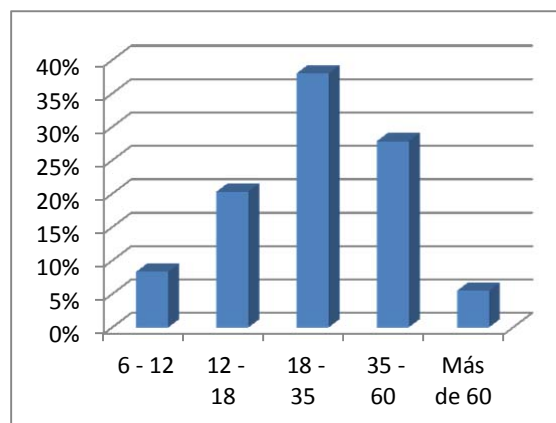
8. ¿Ha recomendado usted a alguien la visita del museo numismático?

Sí ☐ No ☐

## Resultados de la investigación de campo

### Edad:

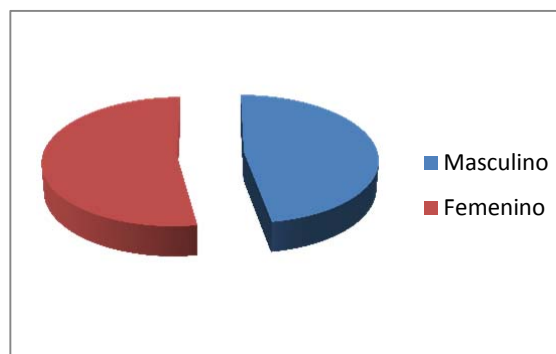
	Frecuencia	Porcentaje
6 - 12	32	8%
12 - 18	78	20%
18 - 35	146	38%
35 - 60	107	28%
Más de 60	21	5%
Total	384	100%



Como se puede observar en los resultados, el estudio se realizó a un grupo variado en el que mayormente fue posible llegar a un público adulto, pero también se alcanzó con una población joven y un porcentaje menor de niños de edad escolar, cuya opinión también es importante bajo el contexto del estudio.

### Género:

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	182	47%
Femenino	202	53%
Total	384	100%

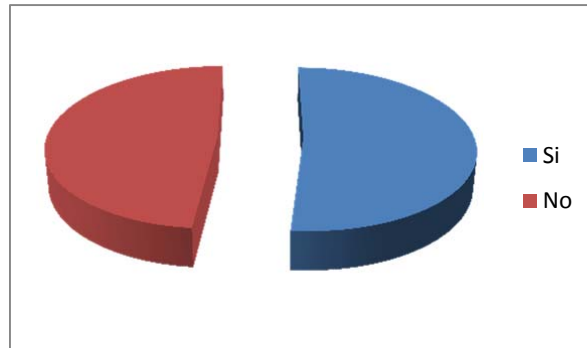


De igual manera, entre población masculina y femenina se realizó en similar porcentaje 47% - 53%.

## PREGUNTAS

### 1.- ¿Sabe usted lo que significa el término “numismática”?

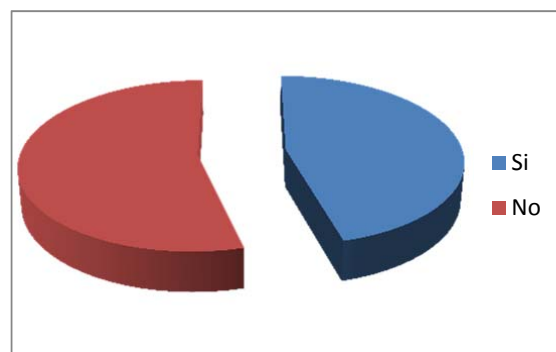
	Frecuencia	Porcentaje
Si	198	52%
No	186	48%
Total	384	100%



Al analizar si conocen el término numismática en la población de estudio, un 52% menciona conocer el término, pero un 48% de la población no conoce el término, aspecto bastante preocupante, pues sin conocer el término difícilmente pueden tener un atractivo por el museo y como se denomina actualmente.

### 2.-¿Conoce usted donde queda ubicado el Museo Numismático (Del Banco Central del Ecuador)?

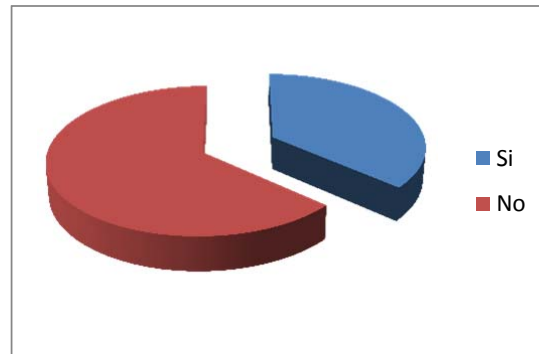
	Frecuencia	Porcentaje
Si	176	46%
No	208	54%
Total	384	100%



Al preguntar si conoce donde queda ubicado el museo un porcentaje menor al 50% indica que no se ubica dónde queda el museo, lo cual indica que no es conocido por su ubicación y difícilmente también podrán visitarlo.

### 3. ¿Ha visitado el Museo Numismático de la ciudad de Quito?

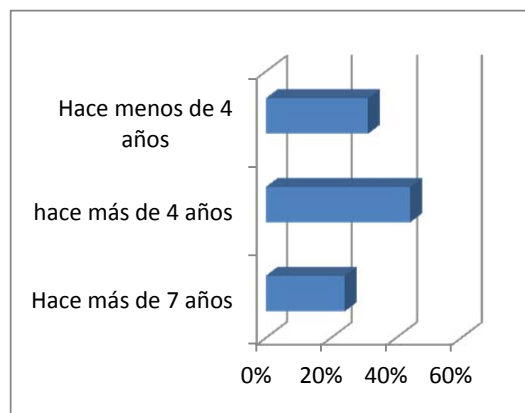
	Frecuencia	Porcentaje
Si	140	36%
No	244	64%
Total	384	100%



Al pregunta si han visitado el museo, un 64% de toda la población de la muestra, la cual representa la población, indica no haber visitado nunca el museo, aspecto que muestra nuevamente el desconocimiento y/o falta de interés por conocer este museo, aspecto en el cual se incluyen también los niños quienes de igual manera en bajo porcentaje han visitado el museo.

### 4. ¿La última visita que realizó del Museo numismático la realizó?

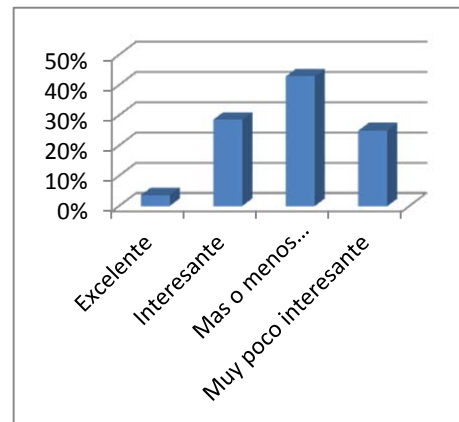
	Frecuencia	Porcentaje
Hace más de 7 años	34	24%
hace más de 4 años	62	44%
Hace menos de 4 años	44	31%
Total	140	100%



Al preguntar sobre la última visita al museo se pudo observar que de los que han visitado el museo solamente un 31% ha hecho una visita hace menos de 4 años, los demás lo han visitado alguna vez, pero hace más de 4 años, aspecto que muestra que muchas de las personas que han visitado el museo no han tenido interés por conocerlo últimamente.

##### 5. ¿Qué opinión tiene usted del museo numismático en su última visita?

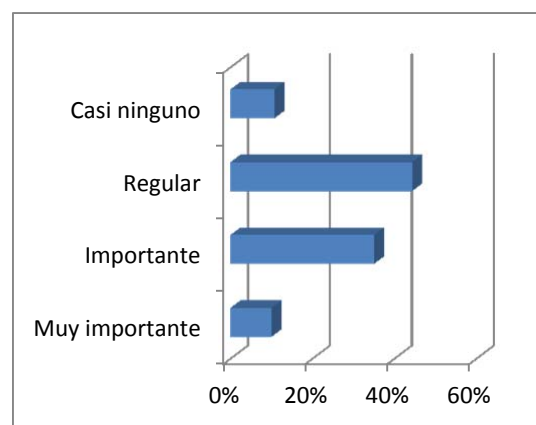
	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	4%
Interesante	16	11%
Más o menos interesante	84	60%
Muy poco interesante	35	25%
Total	140	100%



Al analizar la opinión de las personas sobre la visita del museo un grupo mayoritario indica que ha sido interesante y más o menos, es decir tiene un cierto interés en las personas, pero no suficiente, e inclusive un alto porcentaje, de su visita indican que ha sido muy poco interesante, porcentaje que es menor, pero que representa un alto 25% de las personas que conocen el museo.

##### 6. Considera usted que el aprendizaje logrado en el museo ha sido:

	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	14	10%
Importante	49	35%
Regular	62	44%
Casi ninguno	15	11%
Total	140	100%

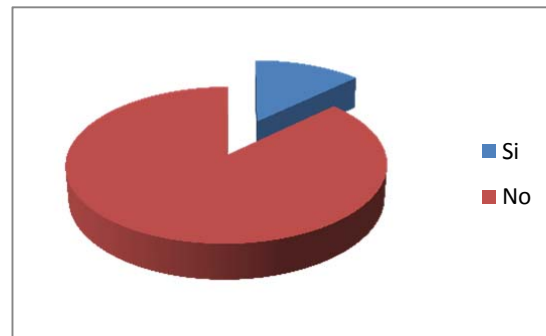




Como se observa, para las personas que han visitado el museo el aprendizaje ha sido poco, mayormente regular, aunque un cierto porcentaje indica que ha sido importante (35%), así mismo un 11% indica que casi no ha tenido aprendizaje en el museo, indicadores que deberán posteriormente a la implementación volverse a analizar para determinar los resultados y su seguimiento.

**7. Han existido actividades aparte de la exposición en el edificio del museo en las cuales ha escuchado del museo como: presentación de libros, conferencias, encuentros, exposiciones temporales, talleres u otras actividades culturales fomentadas por el museo.**

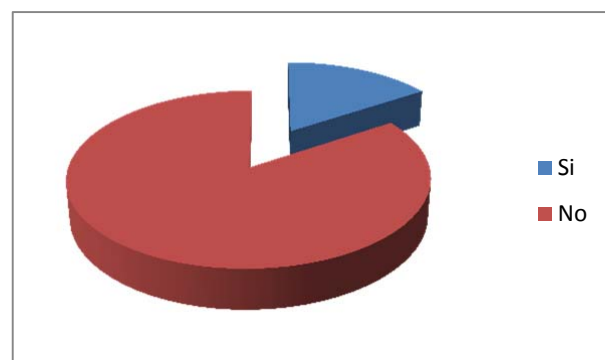
	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	13%
No	122	87%
Total	140	100%



Como se observa, solamente un 13% de todas las personas que han asistido al museo numismático indican haber escuchado de otras actividades complementarias a la exposición permanente del museo, lo cual muestra una muy poca actividad en este ámbito o una falta de comunicación de estos temas.

**8. ¿Ha recomendado usted a alguien la visita del museo numismático?**

	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	16%
No	118	84%
Total	140	100%



Como se observa, finalmente como conclusión del alcance e interés del museo solamente un 16% indica haber en algún momento recomendado la visita al museo, mientras el 84% no lo ha hecho, lo cual es un indicador muy importante, pues quien ha recomendado son personas sobre las cuales ha existido algún impacto importante y contrariamente ha existido un mínimo impacto para quien no lo ha recomendado.